IL VALORE DELLA LIBERTÀ

L'acqua: oro liquido del terzo millennio

Negoziare è un'arte

Le compagnie private militari

Vincere lo stress

Sped. in abbonamento postale art. 2 comma 20/c Legge 662/96 - Roma -

LE NOVITÀ

TECHNE «IL RUOLO TRAINANTE DELLA CULTURA MILITARE NELL'EVOLUZIONE TECNOLOGICA» (L'età contemporanea)	50,00
MOZAMBICO 1993 - 94	5,00

2015 PUBBLICAZIONI DISPONIBILI

TITOLO	PREZZO (Euro)
ABBONAMENTO ALLA RIVISTA MILITARE (ITALIA)	15,00
ABBONAMENTO ALLA RIVISTA MILITARE (ESTERO)	21,00
DIRITTI E DOVERI DEL CAPPELLANO MILITARE	10,35
ORGANIZZAZIONE E BUROCRAZIA	15,30
QUINTO CENNI ARTISTA MILITARE	7,75
INDIPENDENZA ED IMPARZIALITÀ DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	10,35
IL CLERO PALATINO TRA DIO E CESARE	15,50
GEOECONOMIA. NUOVA POLITICA ECONOMICA	15,50
LA LEVA MILITARE E LA SOCIETÀ CIVILE	15,50
LE OPERAZIONI DI SOSTEGNO DELLA PACE (1982-1997)	20,85
PAROLE E PENSIERI (RACCOLTA DI CURIOSITÀ LINGUISTICO-MILITARI)	41,30
UN UOMO «PAOLO CACCIA DOMINIONI» (RISTAMPA)	35,00
INDAGINE SULLE FORCHE CAUDINE. «IMMUTABILITÀ DEI PRINCIPI DELL'ARTE MILITARE»	56,00
HERAT ARTE E CULTURA. «L'ESERCITO ITALIANO IN AFGHANISTAN»	35,00
LE UNIFORMI DELL'ESERCITO ITALIANO SUI FRONTI DELLA GRANDE GUERRA. VENTIDUE STAMPE DA COLLEZIONE (TIRATURA LIMITATA A 10000 COPIE)	10,90
IN VOLO, MISSIONE DOPO MISSIONE	19,80
1980-2005 DALLA LEVA AL PROFESSIONISMO (L'evoluzione dell'E.I. in 25 anni d'immagini)	14,90
GARIBALDI. 1807-2007 DUECENTO ANNI DI STORIA PATRIA	25,00
GENERALE ANTOINE HENRY JOMINI (SOMMARIO DELL' ARTE DELLA GUERRA)	35,00
LE UNIFORMI DELL' EPOPEA GARIBALDINA 1843-1915 (TIRATURA LIMITATA A 10000 COPIE)	8,90
L'ACQUA «UNA RISORSA STRATEGICA UNA MINACCIA ALLA STABILITÀ»	40,00
DUE MILLENNI D'ARTIGLIERI D'ITALIA (TIRATURA LIMITATA A 10000 COPIE)	9,90
TECHNE «IL RUOLO TRAINANTE DELLA CULTURA MILITARE NELL'EVOLUZIONE TECNOLOGICA» (L'età classica)	50,00
TECHNE «IL RUOLO TRAINANTE DELLA CULTURA MILITARE NELL'EVOLUZIONE TECNOLOGICA» (L'età medievale)	50,00
TECHNE «IL RUOLO TRAINANTE DELLA CULTURA MILITARE NELL'EVOLUZIONE TECNOLOGICA» (L'età rinascimentale)	50,00
TECHNE «IL RUOLO TRAINANTE DELLA CULTURA MILITARE NELL'EVOLUZIONE TECNOLOGICA» (L'età moderna)	50,00
LA DIMENSIONE INTERNAZIONALE DELL'ESERCITO ITALIANO	35,00
CARAITALI@ «DALLE MISSIONI ALL'ESTERO I NOSTRI SOLDATI RACCONTANO»	25,00
L'UNITÀ D'ITALIA. «RIVISTA MILITARE» RACCONTA	10,00
LIBANO 1982 - 2012	5,00

PER INFORMAZIONI TELEFONARE ALLO 06/6796861 OPPURE ALL'INDIRIZZO RIV.MIL@TISCALI.IT

per le ordinazioni: c/c postale 000029599008 intestato a Difesa Servizi S.p.A. - Via Flaminia, 335 - 00196 Roma oppure bonifico bancario intestato a Difesa Servizi S.p.A. codice IBAN: IT 37 X 07601 03200 000029599008 BIC/SWIFT: BPPIITRRXXX con clausola «commissioni a carico dell'ordinante»
Le ordinazioni possono essere effettuate anche su www.rodorigoeditore.it – Le spese di spedizione sono a carico dell'acquirente

Pubblicazioni disponibili

codice		prezzo €
01	Abbonamento alla Rivista Militare (Italia)	11,40
02	Abbonamento alla Rivista Militare (Estero)	15,50
03	Abbonamento alla Rivista Militare Inglese (Italia)	11,40
04	Abbonamento alla Rivista Militare Inglese (Estero)	15,50
46	Diario di un combattente in Libia	2,07
125	Storia del servizio militare in Italia Vol V (due Tomi)	25,82
127	Diritti e doveri del Cappellano Militare	10,33
137	Movimenti migratori e sicurezza nazionale	10,33
143	Approvvigionamento delle materie prime: crisi e conflitti nel Mediterraneo	10,33
144	Lo sviluppo dell'aeromobilità	9,30
145	L'impatto economico delle spese militari in Emilia Romagna	10,33
146	Paesi della sponda sud del Mediterraneo e la politica europea	10,33
150	Lo Status delle navi da guerra italiane in tempo di pace ed in situazioni di crisi	10,33
156	Il pensiero militare nel mondo musulmano Vol III	9,30
159	I Medici militari italiani nella resistenza all'estero	23,24
160	La resistenza dei militari italiani all'estero. «Montenegro»	30,99
163	L'impatto della presenza militare. Caso Budrio	10,33
164	Sistema di sicurezza dei Paesi del Golfo. Riflessi per l'Occidente	10,33
165	Il ruolo del pilastro europeo della NATO: rapporti istituzionali e industriali	10,33
166	La resistenza dei militari italiani all'estero. «Isole dell'Egeo»	30,99
167	La resistenza dei militari italiani all'estero. «La Divisione Garibaldi»	30,99
169	Emergenza marittima e Forze Armate	10,33
173	Organizzazione e burocrazia	15,49
177	Quinto Cenni artista militare	7,75
178	La resistenza dei militari italiani all'estero. «Francia e Corsica»	30,99
180	Indipendenza ed imparzialità della Pubblica Amministrazione	10,33
182	Il Clero Palatino tra Dio e Cesare	15,49
183	La resistenza dei militari italiani all'estero. «Isole dello Ionio»	30,99
184	Possibili effetti della legge sull'obiezione di coscienza	10,33
185	La resistenza dei militari italiani all'estero. «Iugoslavia Centro-Settentrionale»	30,99
186	Geoeconomia. Nuova politica economica	15,49
193	La Leva militare e la società civile	15,49
196	La resistenza dei militari italiani all'estero. «Albania»	41,32
197	Le operazioni di sostegno della pace (1982-1997)	20,66
198	Parole e Pensieri (Raccolta di curiosità linguistico-militari)	41,32

ORDINAZIONI ANCHE PER TELEFONO (06/47359548) O PER FAX (06/47359758)

IL PREZZO DI UN FASCICOLO DELLA RIVISTA MILITARE È € 2,10 - ARRETRATI € 4,20

ATTUALITÀ

FINMECCANICA E ALCATEL INSIEME NEL SETTORE SPAZIALE

ROMA - Finmeccanica e Alcatel hanno recentemente annunciato dfi aver firmato un *Memorandum of Understanding* per la fusione delle proprie attività e la creazione di un'alleanza nel settore spaziale. Ciò avverrà attraverso la costituzione di altre due società, cui verranno apportate le rispettive attività di produzione industriale e servizi satellitari.

La prima, Alcatel Alenia Space, raggrupperà le attività di Alcatel Space e Alenia Spazio, specializzandosi nella progettazione, nello sviluppo e nella produzione di sistemi spaziali, satelliti, apparecchiature, strumenti, *payload* e relativi sistemi di terra.

La seconda società raggrupperà le attività operative e i servizi di Telespazio e Slcatel Space, dedicandosi alle attivitàò e ai servizi per le soluzioni satellitari, compreso il controllo e lo sfruttamento dei sistemi spaziali, oltre alla fornitura di reti, servizi ad alto valore aggiunto, applicazioni multimediali e osservazione terra.

I due gruppi hanno deciso di unire le proprie forze nel settore spaziale, oggi in forte espansione, con l'obiettivo di soddisfare le esigenze di questo mercato e beneficiare dell'ampliamento del portafoglio clienti, facendo leva sull'elevata complementarietà delle tecnologie e delle competenze apportate da entrambe le società.

I due gruppi, inoltre, hanno individuato importanti sinergie operative e valide economie di scala, in particolare a livello di ricerca e sviluppo, sviluppo prodotto, politiche di approvvigionamento ed efficienza industriale.

La costituzione di queste nuove entità dovrebbe completarsi entro la fine del 2004, dopo la sottoscrizione degli accordi definitivi e la necessaria approvazione da parte delle assemblee degli azionisti e delle autorità normative.

CONFERENZA DELLE SCUOLE E DELLE ACCADEMIE MILITARI DELL'UNIONE EUROPEA

MODENA - Dal 26 al 29 aprile 2004 ha avuto luogo, presso l'Accademia Militare di Modena, per la prima volta in Italia, la 3^ Conferenza delle Scuole e delle Accademie Militari dell'Unione Europea. Le precedenti edizioni si erano svolte in Belgio nel 2002 ed in Francia nel 2003.

La Conferenza, articolata in quattro giornate di studio, ha avuto come tema: «Quale formazione per i futuri comandanti delle Forze Armate Europee?» e si proponeva come principale obiettivo quello di coinvolgere i cadetti provenienti dai diversi Paesi dell'UE in un dibattito aperto sulla formazione degli Uf-

ATTUALITÀ

...sotto la lente

Il nostro Esercito è protagonista nel quotidiano, ha una tradizione antica e una mentalità proiettata al futuro. Molte sono le missioni che lo vedono impegnato nella tutela dei popoli e nella cooperazione internazionale, con migliaia di militari, uomini e donne, schierati là dove necessita garantire sicurezza, speranza, tolleranza ai fini della libertà.

presenti il Comandante dell'Accademia Militare, Maggior Generale Carlo Gibellino, e i Comandanti delle Accademie di Finlandia, Francia, Olanda, Polonia e Portogallo.

ficiali in vista della costruzione di uno strumento militare europeo integrato.

La delegazione italiana, interforze, era composta dagli Allievi dell'Accademia Militare Marco Acquotti e Francesca Giardulli, dall'Allievo dell'Accademia Navale Rino Gentile, dall'Allievo dell'Accademia Aeronautica Gabriele Orlandi e dal Sottotenente Massimo Deiana della Scuola Ufficiali dei Carabinieri.

Hanno partecipato all'importante convegno gli allievi provenienti da Belgio, Bulgaria, Finlandia, Francia, Italia, Olanda, Polonia, Portogallo e Slovacchia. Organizzati in gruppi di lavoro a carattere multinazionale, hanno avuto l'opportunità di approfondire e discutere insieme i diversi aspetti della loro formazione, concorrendo all'elaborazione di un documento finale che ha raccolto le varie proposte scaturite dal dibattito.

Alla giornata conclusiva erano

IL CAPO DI SME PRESENTA IL VOLUME «IL DOVERE DELLA MEMORIA»

ROMA - Il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito, Tenente Generale Giulio Fraticelli, ha partecipato presso la Sala della Lupa di Montecitorio, alla presentazione del libro «Il dovere della memoria».

Accogliendo l'invito del Generale Francesco Cavalera, Presidente dell'Archivio Nazionale "Ricordo e Progresso" e alla presenza del Presidente della Camera Pierferdinando Casini e di eminenti personalità accademiche e politiche, il Generale Fraticelli, nel suo intervento, ha ricordato il percorso umano e sociale di quei tragici eventi che ci videro protagonisti del Secondo Risorgimento nazionale e che ci portò al risveglio democratico e civile.

La Resistenza (resistenza disarmata) opposta ai tedeschi dai militari di ogni grado internati nei campi di concentramento del III

Reich è, forse, l'aspetto meno conosciuto della Guerra di Liberazione.

Agli italiani i tedeschi non riconobbero la condizione di prigioniero di guerra, bensì un generico appellativo di «Internato Militare Italiano» (IMI), che escludeva le garanzie giuridiche della Convenzione di Ginevra del 1929. L'obiettivo della Germania, ricordava il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito, era di sfruttare questi uomini come forza lavoro, a basso costo e praticamente senza diritti, una condizione inumana che i nostri militari affrontarono con coraggio e dignità.

Essi resistettero a infinite intimidazioni e minacce, a innumerevoli ricatti e lusinghe, tendenti a farli arruolare nell'Esercito nazista o in quello della Repubblica di Salò, ma nella stragrande maggioranza non collaborarono e non tradirono. Rimasero «Soldati», mossi da amor di Patria e da senso dell'onore militare.

Quarantamila uomini morirono nei lager. Ne vennero internati 716 mila e tornarono in 613 mila.

Quei giorni di dolore, di sacrifici ma anche di speranze e rigenerazione non devono essere dimenticati. È stato detto che i popoli che non hanno memoria del loro passato non sono padroni del loro futuro, in quanto la memoria rende migliori.

Perciò, ha affermato il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito, *credo che siamo tutti moralmente tenuti a tramandare il ricordo di un passaggio straordinariamente ricco di contenuti per l'affermazione dei valori più cari alla nostra società: libertà, sicurezza, pace e prosperità e a riflettere ancora sull'idea che la frontiera della libertà è oggi più che mai aperta e va difesa con lo stesso impegno di ieri.*

Ma c'è una seconda riflessione che riguarda il diritto umanitario nelle operazioni belliche o che comunque prevedano l'uso della forza. *Le condizioni di vita degli internati furono inconcepibili, soprattutto per un combattente di un Paese che vanta numerosi primati in materia di Diritto Umanitario. Neanche oggi, nell'era della tecnologia, è garantito il rispetto di queste regole.*

Il richiamo a un'etica di impiego della forza ha pertanto costituito, come ha tenuto a sottolineare il Generale Fraticelli, *anche in tempi recenti, un obiettivo dell'intera comunità internazionale.* Nell'ambito delle Nazioni Unite si

è così sviluppata una serie di precetti, nota come *International Humanitarian Law*, alla quale gli Stati dovrebbero sempre ispirarsi nell'impiego della forza, nel caso di missioni sotto l'egida dell'ONU.

L'Esercito Italiano, a concluso l'Alto Ufficiale, *dedica ampi spazi a questa particolare branca del Diritto Internazionale che si ispira ai parametri di controllo, restrizione, gradualità nell'impiego della forza e di tolleranza, umanità nel trattamento dei prigionieri. Il nostro Esercito offre le migliori garanzie tra quelli che operano nell'ambito della Comunità internazionale e una testimonianza eloquente, viene proprio dai nostri soldati impegnati all'estero.*

FORZE TERRESTRI E *NATION BUILDING*

ROMA - L'8 luglio scorso si è tenuta, presso la Sala Polifunzionale della Scuola Trasporti e Materiali, la Tavola Rotonda su: «Il ruolo delle Forze terrestri nel *Nation Building*».

Hanno partecipato all'interessante convegno il Tenente Generale Ferruccio Boriero, Ispettore per la Formazione e la Specializzazione dell'Esercito, che ha rivolto un caloroso ringraziamento a tutti gli intervenuti, il Maggior Generale Corrado Politi, coordinatore degli interventi, il Tenente Generale Alberto Ficuciello, che ha curato l'introduzione all'importante tematica riguardante il *Nation Building*, cioè i complessi interventi che una Forza Armata deve sostenere per ripristinare la normalità in un Paese sottoposto a vicende belliche.

Il primo relatore è stato il Dottor Sandro Roazzi, Vice Direttore dei Televideo RAI, che ha sottolineato il ruolo dell'informazione e l'impegno civile che i giornalisti assumono durante le operazioni militari.

È, quindi, intervenuto il Dottor Nello Rega della Redazione Esteri di Televideo RAI. Egli ha presentato il suo recente libro «A Sud di Bagdad», un'acuta testimonianza dell'impegno italiano in Iraq dell'unanimemente riconosciuta professionalità dei nostri soldati troppo spesso dimenticati per raccontare, invece, di morte e violenza.

Il Dottor Andrea Margelletti, collaboratore della rivista R.I.D., si è soffermato sulla difficile e complessa organizzazione del *Nation Building* e, in particolare, sulla situazione a Bagdad, città che dai reportage televisivi può apparire come una vera e propria polveriera ma che, in realtà, offre almeno i servizi essenziali pur sotto la minaccia di attentati. Il *Nation Building* è un concetto nuovo che richiede molta perizia. Sbagliare *l'intervento è peggio che perdere la guerra, ha affermato Margelletti, e la ricostruzione*

deve iniziare prima della fine del conflitto.

Ha, quindi, preso la parola il Direttore di R.I.D., Dottor Andrea Nativi, per sottolineare le enormi difficoltà che si incontrano nell'opera di ricostruzione. Il ruolo dei militari in questa fase è insostituibile. Il loro lavoro richiede tempi lunghi e una straordinaria capacità organizzativa e diplomatica.

Per ultimo è intervenuto il Brigadier Generale Giovanbattista Borrini per fornire i dati della sua missione in Iraq al comando della Brigata «Garibaldi»: gli uomini e i mezzi impiegati e le attività intraprese per la ricostruzione politica, economica e infrastrutturale della martoriata provincia di An Nasiryah.

CHIUSURA DELLA 5a SEZIONE IASD E DEL 6° CORSO ISSMI

L'annuale ciclo di conferenze dei Capi di Stato Maggiore di Forza Armata, del Comandante Generale dell'Arma dei Carabinieri e del Segretario Generale presso il Centro Alti Studi per la Difesa (CASD) è diventato, con il trascorrere del tempo, qualcosa di più di un semplice rituale di fine anno accademico. Al contrario, esso è l'occasione per fare il punto sulle tematiche di maggiore attualità per il mondo militare, sollevare problemi, riflettere e proporre soluzioni su particolari argomenti che riguardano la sicurezza del Paese.

In quest'ambito, molto interesse ha suscitato la conferenza del Capo di Stato Maggiore dell'Esercito, Tenente Generale Giulio Fraticelli, tenuta l'11 giugno nella Sala «Montezemolo» del CASD. L'intervento ha avuto per tema «L'Esercito Italiano: situazione e prospettive» con il chiaro intento di evidenziare gli elementi che hanno influenzato e influenzeranno nel prossimo futuro le forze militari in generale e quelle terrestri in particolare.

Dopo aver rivolto i doverosi saluti e ringraziamenti ed aver sottolineato l'importanza dei momenti formativi costituiti dai due più importanti corsi a carattere interforze, il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito ha introdotto le sue argomentazioni ponendo in risalto la variabilità e complessità delle nuove minacce alla sicurezza – prima tra tutti il terrorismo internazionale – sulla base delle quali sono state definite le capacità che lo strumento militare deve essere in grado di esprimere. *L'evoluzione del quadro geo-strategico di riferimento* – ha tra l'altro detto – *ha imposto alle Forze Armate italiane e soprattutto all'Esercito, al pari di quanto avvenuto presso altri Paesi alleati, di dare avvio a una radicale trasformazione, tesa ad adattare organizzazione e capacità alle nuove sfide via via prospettatesi, che vanno dalle azioni di combattimento a più alta intensità agli interventi di stabilizzazione e ricostruzione. Una trasformazione che deve necessariamente tener conto delle iniziative politico-militari emergenti sia in ambito NATO (a seguito della definizione del Nuovo Concetto Strategico e, più recentemente, con i concetti e le capacità HRF-High Readiness Forces ed NRF -NATO Response Forces) sia in ambito Unione Europea, nel quadro del processo di costruzione di una comune Forza di intervento. In sintesi, il nuovo contesto di sicurezza richiede uno strumento pronto, flessibile e proiettabile, dotato di capacità operative articolate e capace di inserirsi in dispositivi interforze e multinazionali. Altri elementi caratterizzanti il processo evolutivo sono la professionalizzazione in atto nelle Forze Armate italiane, che investe principalmente l'Esercito, l'evoluzione tecnologica e l'accresciuta presa di coscienza dell'opinione pubblica sulle tematiche della sicurezza che ha amplificato l'importanza della comunicazione negli affari militari. Quanto appena detto configura, dunque, un contesto dinamico che vede la Forza Armata in piena evoluzione con riferimento alle seguenti direttrici:*

- *da forza prevalentemente statica e «in potenza» a strumento rapidamente proiettabile e con*

capacità operative «in atto»;
- *da una visione di singola Forza Armata a componente di uno strumento interforze e multinazionale;*
- *da Esercito di leva a Esercito professionale;*
- *da forza di massa a forza di qualità e tecnologicamente evoluta;*
- *da Esercito in guarnigione a Esercito nella società e della società.*

Il Capo di Stato Maggiore dell'Esercito è quindi passato ad illustrare il delicato e complesso cammino di trasformazione dell'Esercito Italiano, evoluto da «forza in potenza» a «forza in atto». *Il processo di rinnovamento, avviato da poco meno di un decennio, ha consentito di passare in tempi serrati da un assetto «statico» e sostanzialmente ancorato al territorio nazionale a una struttura più funzionale e proiettabile in grado di rispondere a molteplici situazioni operative.* Il Generale Fraticelli ha quindi proseguito ponendo l'accento su come dovrà evolvere l'attuale struttura. *La situazione attuale vede la Forza Armata articolata su 5 aree: Comando FOTER (Forze Operative Terrestri), ISPEFORMAZIONE (Ispettorato per la Formazione e la Specializzazione), ISPEL (Ispettorato Logistico), ISPERFC (Ispettorato per il Reclutamento e le Forze di Completamento), ISPEINFRA (Ispettorato delle Infrastrutture). Le funzioni relative alla sfera territoriale e del reclutamento saranno accentrate su tre Comandi di Regione Militare con sede a Milano, Roma e Napoli, sedi che coincidono con quelle ipotizzate per un'eventuale evoluzione in senso interforze. Tali Comandi consentiranno di gestire le complesse e articolate esigenze riferite al territorio nazionale e, sostanzialmente, assolveranno i compiti oggi devoluti all'Ispettorato per il Reclutamento e le Forze di Completamento, di prevista soppressione nel 2005, e all'Ispettorato delle Infrastrutture, di prevista soppressione nel 2008. Per quanto attiene alla componente operativa, essa continuerà a essere basata su un Comando delle Forze Operative Terrestri (FOTER), responsabile della preparazione, del mantenimento dello stato di prontezza e dell'addestramento di tutte le unità operative dell'Esercito. Alle dipendenze di questo Comando, come noto, operano oggi:*
- *tre Comandi Operativi Intermedi (2 Comandi Forze di Difesa - FOD - e il Comando Truppe Alpine - TA) responsabili, in tempo di pace, della preparazione e del livello di prontezza delle Brigate direttamente dipendenti e con capacità di esercitare il comando e il controllo a livello di Divisione;*

- *le Brigate e le Unità per il supporto al combattimento e logistico, poste alle dipendenze del Vice Comandante delle FOTER e Comandante dei Supporti;*
- *il Comando C4-IEW ;*
- *il Comando dell'Aviazione dell'Esercito.*

Prossimamente, in funzione degli esiti del disegno di legge in itinere, tale componente dovrebbe essere rivista nei seguenti termini:
- *soppressione dei Comandi Operativi Intermedi e riconfigurazione dei dipendenti Comandi Divisione («Mantova», «Acqui» e «Tridentina»;*
- *costituzione di un quarto Comando Divisione, la «Legnano», nella sede di Firenze.*

Riguardo ai Comandi proiettabili, essi saranno basati sul Comando di Corpo d'Armata di Solbiate Olona e sui quattro menzionati Comandi a livello di Divisione, di cui due già in fase di completamento («Acqui» pronto nel 2005 e «Mantova» nel 2006), mentre la «Tridentina» e la «Legnano» seguiranno negli anni successivi. Con la nuova struttura, la catena di comando e controllo sarà più snella e consentirà ai Comandi di Divisione di concentrarsi sull'approntamento, sull'addestramento e sulla proiezione. In termini capacitivi, le forze di manovra sono oggi ancora equipaggiate in buona parte con sistemi e mezzi pesanti su cingolo (6 Brigate di manovra su 11). È prevista, pertanto, una loro riarticolazione tesa a ridurre a 3 le Brigate pesanti e a elevare a 3 il numero di quelle medie (caratterizzate da un grado di protezione molto buono, ottima efficacia e potenza di fuoco ed elevata mobilità operativa e strategica). Il mix bilanciato di Brigate leggere, medie e pesanti, più quella Aeromobile, nonché le Forze per Operazioni Speciali, opportunamente incrementate, garantirà nell'insieme una componente di manovra armonica e flessibile per rispondere in modo aderente ai nuovi scenari. Anche le Brigate di supporto al combattimento e logistico sono in fase di potenziamento/riqualificazione delle rispettive

componenti (artiglieria terrestre e controaerei, genio, C4 di proiezione, AVES, logistica di proiezione) per adattarle ai nuovi scenari. La Brigata RISTA-EW, di recente costituzione, procede nell'acquisizione graduale delle nuove capacità e analogamente accade nei settori CIMIC e PSYOPS.

L'intervento ha poi preso in considerazione un altro aspetto di basilare importanza, che deve essere elemento portante di tutto il processo evolutivo: la Forza Armata non deve compiere una trasformazione fine a sé stessa, ma deve divenire componente primaria di uno strumento interforze e multinazionale. *Ciò costituisce certamente una delle sfide più impegnative del processo evolutivo, tenuto conto che la componente terrestre assume un ruolo fondamentale nei dispositivi* joint *in qualsiasi tipo di operazione. [...]L'Esercito Italiano è quindi già pienamente orientato verso la visione Joint e in tal senso è pronto per ulteriori sinergie, dirette a migliorare il rapporto costo/efficacia dell'intero strumento. Altrettanto avanzato è il grado di integrazione in ambito multinazionale. In particolare, per quanto riguarda gli impegni in ambito NATO, pressoché tutte le unità e i Comandi proiettabili dell'Esercito sono stati assegnati/affiliati all'Alleanza Atlantica con livelli di prontezza diversificati. Al più elevato livello si evidenzia la Brigata interessata per la NATO Response Force. Al riguardo, sottolineo che l'Italia è in turno quale forza pronta nel 2° semestre 2004 e l'Esercito fornisce la Brigata framework su base «Taurinense» più le capacità del Land Component Command su base NRDC-IT con una Task Force di oltre 5.000 uomini. Il NATO Rapid Deployable Corps a guida italiana è l'elemento più importante della nostra partecipazione alla NATO. È un assetto ad alta disponibilità e già pronto a essere schierato, con i suoi elementi più avanzati, in 20 giorni. Fa parte della NATO Force Structure e l'OPCOM è assegnato al SACEUR sin dal tempo di pace, mentre il Comando delle Forze Operative Terrestri fornisce il sostegno logistico-amministrativo. L'attuale offerta della componente terrestre all'Unione Europea, anche se proprio in questo periodo si sta procedendo alla riformulazione generale delle offerte di forze per l'UE, comprende il Comando di Corpo d'Armata sia come Land Component Command alle dipendenze di un CJTF (HQ) sia in configurazione Joint Force HQ «Land Centric» per la direzione e condotta di operazioni in Teatro a forte connotazione terrestre.*

Il Generale Fraticelli ha poi fornito alcuni dati sul passaggio in atto da esercito di leva a esercito professionale; dati che dimostrano come la Forza Armata sia assolutamente pronta a vincere questa ulteriore sfida del proprio processo evolutivo, ma che evidenziano, altresì, come sia indispensabile, per poter conseguire il pieno successo, che venga urgentemente approvato lo specifico dispositivo di legge, noto come «Professionale 3» (la cui forza sta proprio nel fatto che prevedrà il passaggio obbligatorio nelle tre Forze Armate per poter accedere alle carriere delle Forze di Polizia).

L'ultimo argomento affrontato ha riguardato il passaggio da esercito di massa a forza di qualità tecnologicamente evoluta, necessario per compiere il reale salto di qualità e di espressione di capacità operativa dello strumento terrestre. *In tal senso* – ha proseguito il Generale Fraticelli – *la pianificazione degli investimenti per la componente terrestre è stata reimpostata cercando di definire un numero ristretto di obiettivi capacitivi e di forza, accorpati in macro-obiettivi a livello Brigata, paragonabili a un «sistema nave». Tale accorpamento è vantaggioso per più ragioni:*

- *la prima è quella di individuare e portare a compimento tutti i sottoprogrammi componenti di un macro-obiettivo, al fine di conseguire compiutamente le capacità;*
- *il secondo vantaggio è quello di rendere evidente al Vertice della Difesa una capacità nel suo complesso, con i relativi costi, al fine di agevolare le decisioni;*
- *il terzo vantaggio è quello di procedere nel medio-lungo termine con SEGREDIFESA e con la Direzione Generale degli Armamenti Terrestri ad approvvigionare l'intero macro-sistema.*

[...]A fattor comune, per tutte le Brigate e i complessi di forze si rende necessario procedere gradualmente alla digitalizzazione e all'inserimento in rete dei sensori e dei sistemi d'arma per essere al passo con i principali eserciti europei, che peraltro hanno già introdotto o stanno introducendo in servizio apparati e sistemi per la Network Centric Capability. Il nostro obiettivo minimo di digitalizzazione, e quindi di interoperabilità, è quello di equipaggiare: un Battle Group a livello reggimento, al più presto e comunque entro il 2007, una Brigata entro il 2008-2010 e un Comando di Corpo d'Armata, un Comando di Divisione e 4 Brigate entro il 2014.

In conclusione di intervento, il Generale Fraticelli ha asserito che *il mutamento degli scenari operativi impone una evoluzione continua dello strumento per fronteggiare con successo ogni situazione operativa su tutto lo spettro delle operazioni militari, sempre meno definibili a priori, incluso il contrasto del terrorismo.*

Sommario

Numero 4/2004
Luglio - Agosto

«Rivista Militare» ha lo scopo di estendere e aggiornare la preparazione tecnica e professionale del personale dell'Esercito e di far conoscere, alla pubblica opinione, i temi della difesa e della sicurezza. A tal fine, costituisce organo di diffusione del pensiero militare e palestra di studio e di dibattito. «Rivista Militare» è quindi un giornale che si prefigge di informare, comunicare e fare cultura.

L'ORO LIQUIDO DEL TERZO MILLENNIO

Più del petrolio, l'acqua è alla base della sopravvivenza delle civiltà e, nel terzo millennio, è arrivato il momento di dare il giusto peso a questo bene tanto difformemente distribuito quanto insostituibile

Quattro anni fa, su queste stesse colonne, appariva un articolo in cui si individuava nell'acqua, nella sua disponibilità, nella possibilità e capacità di gestirla, il nuovo obiettivo strategico mondiale. Si auspicava la valorizzazione di una nuova disciplina, l'idrogeostrategia, e si prevedeva anche che le guerre del futuro non si sarebbero combattute per motivi politici o per il petrolio, ma per l'acqua. Tutto questo, oggi, sembra più verosimile che mai.

Sulla Terra l'acqua potabile non è poca, ma il problema è la sua irregolare distribuzione nel tempo (si pensi alle stagioni climatiche) e, soprattutto, nello spazio. L'acqua dolce è distribuita in maniera molto irregolare nel tempo, cosa che provoca sovrabbondanza in un luogo e siccità in un altro. Tale irregolarità riguarda anche lo spazio: un neonato tedesco consuma 40 volte più acqua di un indiano, un neonato svedese consuma 45 volte più acqua di uno del Bangladesh. Noi italiani, in proporzione, siamo i maggiori consumatori di acqua minerale al mondo e per comprarla spendiamo in media 500 euro l'anno a testa. Eppure, come in tutti i Paesi industrializzati, anche nel nostro aumentano di continuo i livelli di potabilizzazione dell'acqua del rubinetto, tuttavia preferiamo non berla ma la utilizziamo per cucinare, far funzionare gli elettrodomestici e irrigare le piante del giardino. Dall'altra parte del mondo, invece, un miliardo e 400 milioni di persone non hanno acqua potabile e si stima che questa sia la causa principale della «mortalità evitabile».

UNA RISORSA PREZIOSA MA DISTRIBUITA MALE

La disponibilità di acqua dolce si sta riducendo drasticamente per colpa dell'uomo, che da una parte la inquina massicciamente e dall'altra la consuma così rapidamente da non lasciare alle scorte il tempo di ricostituirsi. Ma il problema, prima ancora che ambientale, è politico, economico, giuridico e anche filosofico. Come si spiega che in Paesi ricchissimi di acqua potabile, come il Brasile e il Congo, buona parte della popolazione non abbia accesso alle risorse idriche? Oppure, come si spiega che ogni abitante della California, Stato pur privo di grandi disponibilità idriche, abbia a disposizione in media 4 100 litri al giorno?

Non c'è dubbio che l'aumento della popolazione mondiale incida sul consumo di acqua, ma le destinazioni non cambiano sostanzialmente nel tempo: il 70% dell'acqua serve per l'agricoltura, il 20% per l'industria e solo il 10% per usi domestici. Nel mondo il 60% delle terre agricole è coltivato per produrre foraggio, in particolar modo per il bestiame che servirà all'alimentazione dell'11% «ricco» dell'umanità, che è titolare del 90% delle ricchezze e consumatore del 90% dei beni e servizi globali.

A destra.
Il fiume Tembeling in Malaysia.

Sotto.
Il fiume Kara nel Togo.

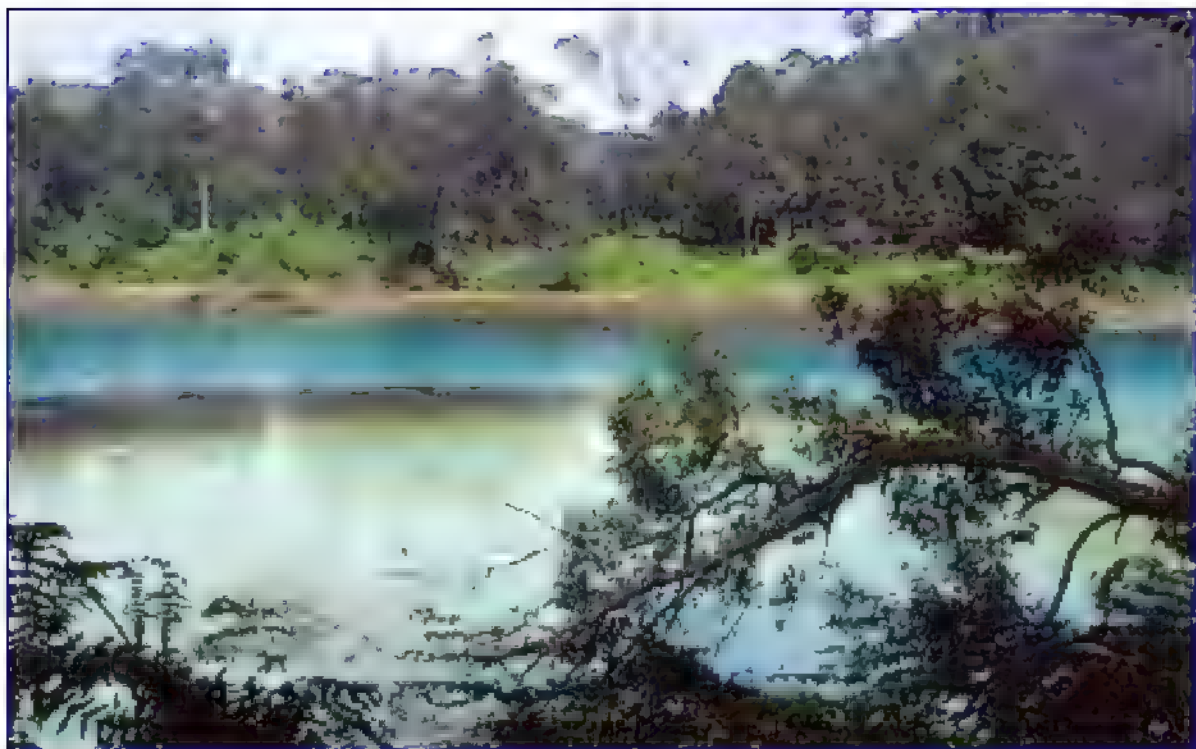
Il Canada, Paese ricchissimo di acqua ma scarsamente popolato, vorrebbe vendere parte del suo abbondante patrimonio idrico a tutto il resto del continente americano. Un aspetto delicato è rappresentato dal fatto che in molti Paesi del Sud del mondo, dal Ca

merun al Mozambico e alla Bolivia, i Governi, su richiesta del Fondo Monetario Internazionale e della Banca Mondiale, stanno vendendo la distribuzione dell'acqua a compagnie private occidentali. In numerose metropoli come Giakarta, Manila, Casablanca, Dakar, Nairobi, Città del Messico e Buenos Aires l'acqua oggi è già in mano ai privati e l'effetto immediato è l'aumento dei prezzi mentre le aree che risultano commercialmente meno «convenienti», anche se in realtà sono le più bisognose, sono abbandonate.

Fin dai tempi dei tempi antichi l'acqua ha rappresentato un bene essenziale per la sopravvivenza e per la salute dell'essere umano. Le Sacre Scritture (Levitico e Numeri in modo particolare) sono sensibili ai rischi per la salute umana derivanti dal mancato rispetto delle norme igieniche e impongono accurate prescrizioni in merito.

Con l'andar del tempo, poi, anche la tattica, la strategia e la politica si sono fatte influenzare dal l'acqua. Nell'843 i nipoti di Carlo Magno si divisero dei bacini fluviali, in quanto all'epoca i fiumi erano i mezzi di comunicazione più sicuri e rapidi. Carlo il Calvo ricevette i bacini dei fiumi Somme, Senna, Loira e Garonna. Lotario ricevette quelli del Reno, della Mosa, del Rodano e del Po, con il titolo di «Cesare», in ricordo di Giulio Cesare che, proprio lungo questi corsi d'acqua, era riuscito a controllare l'Occidente e a gettare le basi della futura colonizzazione della regione danubiana. Lodovico il Germanico ricevette il Nord, vale a dire la piana dai fiumi paralleli, non collegati tra di loro, dalla Schelda alla Vistola, e ricevette anche la missione di conquistare il Danubio per ristabilirvi un ordine romano. Questo sarebbe stato il preludio, a partire dal X secolo, dell'alleanza con l'Ungheria, l'antica Pannonia romana.

Il Rodano, costituì fin dall'antichità un nodo geostrategico essenziale, tant'è vero che Mackinder, fondatore della geopolitica militare britannica, nelle sue opere mise in evidenza il fallimento di Genserico re dei Vandali, che non seppe legare le sue conquiste all'arteria del Rodano. Egli ripercorse l'avventura dei Saraceni che risalirono il Rodano, la Saône e il Doubs fino alle porte di Borgogna, e sottolineò l'importanza dell'alleanza tra la Savoia, potenza del Rodano, l'Austria e l'Inghilterra nella guerra di successione spagnola.

Konna, Mali

Lago Dieng a Giava in Indonesia.

In germania, il III Reich tedesco, collegamendo Meno e Danubio grazie ai progetti di Federico II di Prussia e dell'economista List, per realizzare il sistema di canali tra l'Elba e il Reno (fiume collegato alla Mosa e alla Schelda da lavori analoghi eseguiti in Olanda e in Belgio), non fece altro che organizzare una difesa geostrategica continentale nei confronti della talassocrazia inglese.

La Germania ha continuato quelle opere organizzando in maniera ottimale le vie fluviali con lo scavo definitivo del canale Reno-Meno-Danubio sotto la guida del Cancelliere Helmut Kohl.

Oggi in Europa, con il Danubio collegato da una parte al Reno, e pertanto all'Atlantico, e dall'altra allo spazio pontico ed ai fiumi russi e ucraini, al Don e, tramite il canale Lenin, al Volga ed al Mar Caspio, è stato realizzato il progetto geopolitico e idropolitico che l'Impero romano aveva avviato e che la sua caduta di fronte alle invasioni barbariche aveva interrotto (curiosamente, questo completamento ha avuto luogo proprio per opera dei discendenti di quelle stesse popolazioni barbariche).

FRA DIRITTO E BISOGNO

Tornando all'acqua potabile, oggi l'approccio politico è come una cartina di tornasole della terapia che i potenti della terra intendono applicare all'umanità, dopo essersi dimostrati privi della facoltà (o della volontà) di sradicare la povertà. Nel 1992, alla Conferenza sull'ambiente di Rio de Janeiro, era stato decretato che l'accesso all'acqua era un diritto umano, ma il secondo forum mondiale sull'acqua, tenutosi all'Aja nel marzo del 2000, ha segnato una svolta epocale affermando che non si tratta più di un diritto ma di un bisogno (e stranamente anche i Governi di molti Paesi del Sud del mondo hanno firmato questa dichiarazione). La differenza non è da poco: mentre il diritto è qualcosa che spetta all'essere umano, qualcosa che non deve essere meritato e implica il dovere di ognuno di far sì che tutti ne godano, il concetto di bisogno, invece, non contiene alcuna idea di responsabilità collettiva: spetta al singolo individuo procurarsi i mezzi per soddisfarlo. E se non lo fa, la colpa è sua.

La logica conseguenza è che l'acqua sia considerata un bene economico come tutti gli altri e, quindi, privatizzabile e commerciabile su scala mondiale secondo le regole della WTO (*World Trade Organization* - Organizzazione Mondiale per il Commercio). Come bene di mercato deve avere un valore economico fissato da un prezzo che comprenda i costi reali, i rischi legati all'investimento e i profitti che spettano all'investitore: secondo i criteri del neoliberismo sostenuti all'Aja, sarebbe questo il metodo più efficace per ridurre gli sprechi.

Un altro metodo per gestire le

disponibilità idriche è quello di costruire grandi dighe. Queste erano cinquemila nel 1950, tredicimila nel 1970, oggi sono circa ventimila. Le grandi dighe, quelle superiori ai 30 metri di altezza, hanno ottenuto qualche risultato, ma hanno anche contribuito a compromettere il sistema idrogeologico del pianeta, espropriato della terra e costretto al trasferimento milioni di persone, creato in molti casi forti tensioni tra Paesi, alterato il corso dei fiumi, i climi locali, le foreste, le acque a valle e, talvolta, favorito addirittura fenomeni di instabilità del suolo. Tutto questo con un rapporto costo efficacia tutt'altro che favorevole. Le grandi dighe durano al massimo 50 anni, in quanto i detriti riempiono rapidamente i bacini. Inoltre, la resa in termini di energia idroelettrica non supera mai i tre quarti di quella prevista, mentre il 70% degli impianti, a conti fatti, forniscono meno acqua per irrigazione agricola del previsto. Non solo, ma queste grandi infrastrutture favoriscono talvolta le inondazioni anziché ridurle e, come se tutto il resto non bastasse, aggravano l'emissione di gas serra.

Se nonostante tutto si continua a costruirle è perché prevale ancora una visione ottocentesca dell'ingegneria intesa come dominio sulla natura; inoltre le grandi opere danno prestigio a coloro che le realizzano, senza contare il fatto che la Banca Mondiale le agevola (finora ha finanziato per un'ottantina di miliardi di dollari circa seicento grandi dighe in un centinaio di Paesi).

A parte le ripercussioni sulle popolazioni e sull'ambiente, non è da trascurare il rischio di instabilità geopolitica dovuto alla bizzarra distribuzione delle risorse idriche. Una guerra per il controllo di territori ricchi di petrolio non rappresenta niente di nuovo, ma in futuro l'acqua potrebbe causare più conflitti politici dell'oro nero. In alcune regioni del mondo, la scarsità di acqua potrebbe diventare quello che la crisi dei prezzi del petrolio è stata negli anni Settanta del secolo passato: una fonte primaria di instabilità economica e politica.

Oggi quasi il 40% della popolazione mondiale dipende da sistemi fluviali comuni a due o più Paesi: l'India e il Bangladesh disputano sul Gange, il Messico e gli Stati Uniti sul Colorado, la Repubblica Ceca e l'Ungheria sul Danubio, come vedremo nella panoramica che segue.

TERRASANTA ASSETATA

Il Medio Oriente è una delle regioni più aride del pianeta, ma la situazione non è sempre stata questa. La Bibbia narra che il Signore creò il mondo in sei giorni e il settimo si riposò. L'ottavo giorno decise di regalare ad Adamo un Eden che, come ci informa la Genesi, era ricco di vegetazione, di alberi da frutta e attraversato da quattro fiumi maestosi. Due di questi fiumi, il Tigri e l'Eufrate, sono noti anche ai nostri giorni, mentre i nomi degli altri due, Piason e Ghicon, non risultano sulle carte geografiche odierne ma si suppone, con un po' di fantasia, che fossero il Nilo e il Giordano. Le indicazioni bibliche sono comunque sufficienti a stabilire che, volendo dare all'uomo un paradiso terrestre, Dio, guardatosi attorno, scelse proprio la regione che oggi chiamiamo Medio Oriente. Probabilmente all'epoca le terre bagnate dai quattro fiumi erano veramente un paradiso di fertilità e abbondanza, ma se l'Onnipotente dovesse decidere oggi, forse sceglierebbe il suo Eden altrove.

Quest'area occupa infatti il 10% della superficie terrestre, ospita il 5% dell'umanità ma ha solo lo 0,4% delle risorse idriche mondiali. I quattro fiumi biblici, compreso il Nilo che è il più lungo al mondo, non bastano ad irrigarla e non basta nemmeno l'acqua che arriva dal cielo: il Medio Oriente ne riceve solo il 2%.

Il fiume Niger nel Mali.

Israele, per cambiare la sua condizione di Paese a valle in quella di Paese a monte, ha conquistato con le armi la regione del monte Hermon, ricca di sorgenti e di falde acquifere. Già nel 1917 Chaim Weizman, presidente dell'Organizzazione sionista mondiale, chiedeva che i confini

Djenne, Mali.

del futuro Stato ebraico fossero determinati da considerazioni di ordine idrico. Cinquant'anni dopo, Golda Meir, nel 1967, avvertiva che i Paesi che avessero tentato di deviare il corso del Giordano non avrebbe giocato solamente con l'acqua, ma anche con il fuoco. Secondo l'idrologo Thomas Naff, in Medio Oriente non potrà esserci pace finchè non verranno risolti i problemi idrici. Come dargli torto?

L'accesso alle risorse idriche diventa così fonte di tensione, alimentando i problemi di sicurezza. Non a caso, inoltre, sul territorio di Israele l'acqua dipende dal Ministero dell'Agricoltura, mentre nei territori occupati dal Ministero della Difesa.

Le difficoltà sembrano insormontabili e influiscono anche sui colloqui di pace, dal momento che i bisogni socio-economici di entrambe le parti si coniugano con rivendicazioni politico ideologiche difficilmente conciliabili. Da parte palestinese si avanzano diritti storici di sfruttamento del patrimonio idrico conservato dalle falde che nascono in Cisgiordania comprese quelle che scendono naturalmente nel territorio di Israele, e che vengono da questo sfruttate. Soltanto quando l'esercizio di simili diritti verrà ripristinato, si sostiene, potranno essere negoziati accordi di cooperazione per una gestione coordinata delle risorse ed un impegno congiunto di iniziative, quali lo sviluppo di impianti di desalinizzazione.

Alle controversie internazionali, che non interessano il solo versante arabo israeliano ma si estendono anche alla dimensione dei rapporti inter arabi, si sommano preoccupazioni legate ai bisogni interni delle popolazioni. Basti pensare che nel Medio Oriente più del 70% delle risorse idriche è destinato alle colture irrigue, benché il contributo dato dal settore agricolo alla produzione ed occupazione nei diversi Paesi sia in declino. L'obiettivo dell'autosufficienza alimentare e la presenza di forti gruppi di pressione a tutela degli interessi degli agricoltori, oltre a motivazioni secondarie quali l'esigenza di contenere fenomeni di inurbamento potenzialmente destabilizzanti, sono tutti fattori che spiegano le scelte dei Governi in materia di allocazione delle risorse idriche.

Gli sforzi per raggiungere un accordo sulla divisione dell'acqua nel bacino del Giordano risalgono agli inizi degli anni Cinquanta, fin da quando, nel 1953, una ditta statunitense abbozzò un piano idrico che fu inviato in Medio Oriente tramite un rappresentante speciale del Presidente Eisenhower. Dopo quattro tornate di difficili negoziati durati due anni, tutte le parti in causa si accordarono sui dettagli tecnici del progetto. I colloqui dapprima si interruppero per ragioni politiche, principalmente a causa del fatto che i Paesi arabi non intendevano aumentare in alcun modo le prospettive di sviluppo del nuovo Stato di Israele, poi cessarono definitivamente nel 1955. Da allora in poi si sono registrati diversi tentativi di mediazione in merito a questioni specifiche, come ad esempio la diga sullo Yarmuk, ma non si è mai arrivati ad una soluzione delle dispute idriche nel bacino del Giordano.

MEZZALUNA FERTILE, ANZI NO!

Israele e Palestina a parte, tutto il Medio Oriente si trova a fronteggiare una scarsità d'acqua e tutti gli esperti sono concordi nell'affermare che questi problemi influiranno negativamente sulla stabilità della regione. La Turchia e la Siria hanno firmato, nel 1987, un protocollo riguardante le acque dell'Eufrate nel punto confinale fra i due Paesi. L'accordo garantisce alla Siria un gettito minimo di 500 metri cubi al secondo, circa la metà dell'acqua disponibile. Ora la Siria vuole aumentare questa quota, una richiesta che la Turchia ha sinora

rifiutato. Significativo il commento di un esponente del Governo turco: *noi non diciamo che dovremmo condividere il loro petrolio, quindi loro non possono dire che dovrebbero condividere la nostra acqua*.

Una possibile carta vincente in mano siriana è il fatto che la Turchia ha bisogno di un accordo sull'acqua con i suoi vicini più a valle per assicurarsi il finanziamento, da parte della Banca Mondiale e di altre agenzie internazionali, necessario a portare a termine il «Progetto dell'Anatolia sudorientale», un complesso di 23 dighe il cui costo è stato valutato intorno ai 30 miliardi di dollari. I benefici che la Siria e l'Iraq ricaverebbero da un accordo che fornisca sicurezza idrica sono evidenti. Calcoli relativi ai futuri sviluppi demografici della regione (il tasso di crescita medio annuo è compreso fra il 2,2 e il 3,7%) ed alla sua evoluzione climatica ed idrologica, sembrano promettere insolubili scompensi nel rapporto tra domanda e offerta delle risorse idriche degli anni a venire, con conseguenti tensioni socio-politiche a livello interno e internazionale.

L'importanza dell'acqua è anche confermata dalla sua inclusione in uno dei «cesti» (si potrebbe ironizzare sull'opportunità di contenere l'acqua in un cesto) in cui si articola il programma del negoziato multilaterale per il Medio Oriente che affronta, fin dal gennaio 1992, tematiche collegate al processo di pace.

Ma se la Turchia, a monte, realizzasse sul Tigri e sull'Eufrate le 23 dighe in progetto, a valle la Siria e l'Iraq si vedrebbero privati l'una del 50% e l'altro del 90% del proprio fabbisogno di acqua. Uno scenario che preluderebbe a conflitti armati, e stavolta non per il petrolio.

NEL CONTINENTE NERO

Più del 40% della popolazione mondiale vive in bacini idrografici divisi tra diversi Paesi e il continente nero ne annovera vari esempi. Il Botswana, il Congo, l'Egitto, il Gambia, la Mauritania, il Sudan, ricevono tutti più del 75% dei loro approvvigionamenti idrici da corsi d'acqua che nascono dai loro vicini a monte. L'Africa non è priva di acqua, ma le risorse sono distribuite in maniera assai diseguale, scatenando contrasti, anche gravi, come quelli fra Mauritania e Senegal.

L'esempio più eclatante è quello del Nilo. Nel 1989 Boutros Boutros Ghali, allora Ministro degli esteri egiziano, osservò, riferendosi ai problemi idrici, che la sicurezza nazionale dell'Egitto è nelle mani di almeno altri otto Paesi africani. Questa frase chiarisce bene quello che rappresenta l'acqua non solo come risorsa ambientale ma anche come fattore economico e politico, e quale sia il potere che i Paesi che si trovano a monte dei fiumi esercitino sui loro vicini a valle. L'Egitto è un esempio dei dilemmi e delle incertezze che devono si affrontare con una rapida crescita demografica e con fonti di approvvigionamento idrico molto limitate sul proprio territorio nazionale. Non meno di 60 milioni di persone in Egitto dipendono quasi interamente dalle acque del Nilo, ma le sorgenti del fiume si trovano tutt'altro che all'interno dei confini del Paese. L'85% delle acque del Nilo sono generate dal l'abbondante piovosità degli altopiani etiopici, che dà vita al Nilo Azzurro, che scorre nel Sudan prima di entrare in Egitto. La parte restante dipende dal siste

Il fiume Li in Cina

Il Canale di Suez.

ma del Nilo Bianco, che ha le sue sorgenti in Tanzania, al lago Vittoria, e si congiunge al Nilo Azzurro nei pressi di Khartoum. Il fiume più lungo del mondo rifornisce in tutto nove nazioni, e in Egitto arriva per ultimo. Sulla base di un accordo sottoscritto nel 1959 con il Sudan, l'Egitto ha diritto ogni anno a 55,5 miliardi di metri cubi d'acqua del Nilo, mentre al Sudan ne sono stati assegnati 18,5. Per soddisfare il suo fabbisogno l'Egitto integra l'acqua del Nilo con piccole quantità provenienti da falde freatiche, dal drenaggio agricolo e da acque di scolo municipali trattate e depurate. Nel 1990 ha avuto una disponibilità idrica di 63,5 miliardi di metri cubi di acqua che, pur essendo superiore ai previsti 55,5, non è ancora sufficiente. Nel 2000 la domanda è salita a 70 miliardi di metri cubi e le previsioni per il futuro indicano una richiesta in continua crescita.

Per trovare una soluzione politica, si tenta di negoziare, ma il più delle volte è un dialogo fra sordi. Le nazioni del bacino del Nilo, ad esempio, partecipano tutte ad un forum per la cooperazione chiamato Undugu, che in swahili significa fraternità. Nell'immediato futuro, però, non appare probabile una collaborazione significativa, soprattutto tra l'Etiopia, l'Egitto e il Sudan. Fin dall'«Africa Water Summit», incontro ad alto livello tenutosi a Il Cairo nel giugno 1990, l'Etiopia manifestò la sua indisponibilità a condividere con i suoi vicini persino le informazioni essenziali, come i dati idrologici di base. Per l'Etiopia la cooperazione è condizionata alla rinegoziazione del citato accordo sulla divisione dell'acqua raggiunto da Egitto e Sudan nel 1959. L'Etiopia considera quel trattato iniquo e impraticabile, perché destina un'enorme quantità di acqua del Nilo a questi due Paesi, che contribuiscono poco al flusso del fiume. Il futuro della gestione delle risorse idriche appare quindi complesso, delicato e, allo stesso tempo, sottovalutato da chi non comprende appieno il potenziale di rischio socio politico che deriva da un uso irrazionale e non lungimirante di questa essenziale risorsa ambientale.

NEL CONTINENTE GIALLO

L'Asia sta diventando il continente delle dighe ciclopiche, come quella delle Tre Gole sullo Yang Tse in Cina, alta 186 metri, che dovrebbe essere la più grande del mondo e che porterà al trasferimento di un milione e mezzo di persone. O il complesso di 130 dighe nella zona di Narmada in India, che comporterà per un altro milione di individui la stessa sorte. Ora il finanziamento di questi progetti da parte della Banca mondiale è in forse, cosa che aggiunge un altro interrogativo a quelli già numerosi sul tappeto.

La Cina, sul cui territorio si concentrano più del 40% delle risorse idriche mondiali, si trova tuttavia ad affrontare una grave penuria d'acqua potabile e irrigua. Il motivo va ricercato nel fatto che, scegliendo di mettere al primo posto la crescita industriale, il Governo di Pechino si è preoccupato meno di tutelare le risorse ambientali, con il risultato che attualmente un terzo dei corsi d'acqua è inquinato e nelle città il 50% dell'acqua non è potabile.

Anche il caso della spartizione dell'acqua del fiume Indo e dei suoi affluenti tra l'India e il Pakistan è emblematico e dovrebbe servire come esempio e avvertimento. La guerra è stata evitata nel primo anno dell'indipendenza grazie ad un accordo, appoggiato da un aiuto internazionale massiccio, per costruire enormi barriere di contenimento e un sistema di canalizzazioni. I costi dell'operazione, elevatissimi per tutte le parti coinvolte, sono stati certamente inferiori ai costi umani e finanziari che un eventuale conflitto avrebbe comportato.

Anche i bacini del Gange e del Mekong presentano rischi di conflitti di questo tipo, ragion per cui anche quelle aree meritano lo status di «sorvegliati speciali».

NEL CONTINENTE NUOVO

Nemmeno l'America è esente da tensioni dovute all'acqua potabile, come nel caso degli attriti

fra Ecuador e Perù. O come in Bolivia, dove le risorse idriche non mancano, eppure si è arrivati addirittura a proclamare lo stato d'assedio per frenare le azioni di protesta contro l'aumento delle tariffe dell'acqua del 20%, in seguito a una specifica legge che ne affida la gestione a un consorzio multinazionale europeo.

Non mancano marcate disuguaglianze nemmeno nella parte settentrionale del continente. A El Paso, nel Texas, il 50% dell'acqua è utilizzato per motivi voluttuari come piscine, golf e aria condizionata. Il consumo medio per persona è di 750 litri all'anno, mentre nella città gemella messicana di Ciudad Juarez, servita ugualmente dal Rio Grande, il consumo è di appena 285 litri. Gli Stati Uniti, che hanno dei contenziosi aperti con Messico e Canada, hanno anche una annosa controversia interna fra Alabama, Georgia e Florida per la spartizione delle acque del fiume Chattahoochee. Quando il bisogno di acqua cresce, per ragioni demografiche o industriali, il federalismo americano rivela un suo limite, che va necessariamente compensato ricorrendo ad una superiore coscienza unitaria.

CHE FARE?

Il pianeta è rimasto quasi a secco e forse ce ne siamo accorti troppo tardi. In virtù dell'aumento demografico, l'acqua disponibile sulla Terra è oggi il 40% in meno rispetto a trent'anni fa, e si prevede, non senza preoccupazione, che nel 2020, quando ad abitare la Terra saremo circa 8 miliardi, tre miliardi di persone resteranno senza. Gli Stati più forti stanno già sfruttando la situazione per trasformare questa risorsa in un bene commerciabile, e si va diffondendo il sospetto che a pagare le conseguenze saranno ancora una volta i più deboli.

Le possibili soluzioni tecniche sono molteplici, come la lotta agli sprechi attraverso il riutilizzo delle acque reflue, la dissalazione di quella del mare, il ricorso all'energia solare. Ma servono anche e soprattutto rimedi economici e giuridici, che consentano di sottrarre l'acqua alle soluzioni estreme, vale a dire sia all'ideologia del mercato che a quella della gratuità. Le soluzioni prospettate finora per far fronte al problema hanno cercato di aumentare l'offerta, piuttosto che contenere la domanda, rivelandosi però inefficaci. Le grandi dighe sono al centro di dibattiti per gli alti costi umani e ambientali e per la razionalità ecologica,

L'isola Elefantina sul Nilo.

mentre la desalinizzazione, oltre ad avere costi economici proibitivi, presenta forti controindicazioni dal punto di vista ambientale ed energetico. Questi e altri stratagemmi mostrano tutti i loro limiti rispetto al complesso ecosistema del ciclo dell'acqua. Di fronte al fallimento della tecnica, aumentano le previsioni catastrofiche sulla battaglia planetaria che si sta già scatenando per l'accesso al cosiddetto «oro blu».

In un contesto di risorse idriche disegualmente ripartite o addirittura di grave carenza in alcune zone, in conclusione, possiamo individuare due categorie di soluzioni: quelle tecniche ed economiche, tendenti alla razionalizzazione degli usi, e quelle istituzionali e giuridiche, che dovrebbero mirare a neutralizzare e comporre i conflitti sugli usi , avviando e promuovendo una seria cooperazione a livello regionale e internazionale.

Le politiche di potenza basate sul ricatto idrico (tendere a «mantenere» la scarsità per poter far valere i propri meccanismi) e sul procurare difficoltà di approvvigionamento agli avversari non sembrano rappresentare la strada migliore per risolvere il problema. Anche la proposta di considerare l'acqua come un bene economico raro, assegnandole un prezzo di mercato che ne rifletta la scarsità, non favorisce la pace e la cooperazione, come sostengono i suoi fautori, ma porta piuttosto ad una sorta di «petrolizzazione» che non promette nulla di buono.

□

** Maggior Generale,*
Presidente dell'Istituto
Alti Studi per la Difesa

Per comprendere il presente
è necessario fare chiarezza
sugli eventi succedutesi
dal termine del Secondo
conflitto mondiale

LA BASE DEGLI ATTUALI

*Dal 1945 il mondo ha vissuto un vorticoso valzer di avvenimenti
che hanno lasciato un segno profondo sugli attuali scenari*

Dal conflitto tra Paesi e coalizioni ai rischi attuali del terrorismo, sembra siano trascorsi secoli. Sono appena trascorsi, invece, 50 anni. Molto è cambiato in così poco tempo. Vediamo, allora, come e perché.

ASSETTI GEOSTRATEGICI

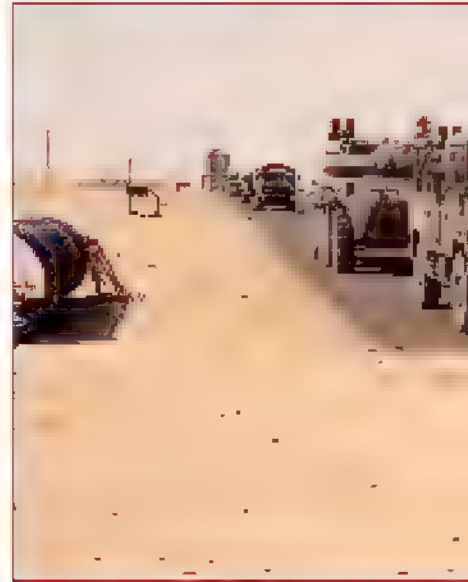
Con la fine dell'ultimo conflitto, si arriva alla formazione di un sistema bipolare: a Yalta, Franklin Delano Roosevelt, Winston Churchill e Josif Stalin sottoscrivono la Carta che da poi origine all'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) con la Conferenza di San Francisco del giugno 1945. Il sistema previsto per il nuovo ordine internazionale non è un sistema bipolare, ma dovrebbe essere un sistema di sicurezza collettiva, legato alla creazione di una nuova organizzazione internazionale per superare i punti deboli della Società delle Nazioni. Quindi l'ONU appare come il frutto di una sorta di compromesso tra il sistema adottato dal Congresso di Vienna e quello della Società delle Nazioni. Ovverosia nell'Assemblea delle Nazioni Unite vige un principio democratico: ogni Stato un seggio e un voto, ma nel Consiglio di Sicurezza viene data alle potenze vincitrici dell'ultima guerra una posizione particolare il Consiglio di Sicurezza non può deliberare senza il loro voto unanime. Chi volle questo principio (più conosciuto come «diritto di veto»), è stato Josif Stalin, secondo il quale non è pensabile, dopo aver combattuto insieme per vincere la guerra, dividersi per mantenere la pace, quindi bisogna operare all'unanimità. Questo assioma diverrà successivamente un ostacolo al funzionamento dell'Organizzazione.

Possiamo dire, quindi, che il sistema di sicurezza collettiva, nato dopo la Seconda guerra mondiale e previsto fin dalle conferenze interalleate, è frutto del conflitto molto più della Società delle Nazioni, che nasce dopo la Prima guerra mondiale e nell'ambito della conferenza di pace. L'ONU nasce, a dire il vero, prima ancora della fine della guerra e si realizza come compromesso tra il principio democratico, rappresentato dall'Assemblea, e il principio di sicurezza e di equili

brio, rappresentato dal concerto delle grandi potenze. Nell'ambito del Consiglio di Sicurezza non ci sono più solo potenze europee, ma anche potenze che hanno un ruolo mondiale come Stati Uniti, Unione Sovietica e Cina. Rimangono solo Francia e Gran Bretagna come potenze europee, ma fortemente ridimensionate dai risultati della guerra.

Questo è il progetto del nuovo ordine internazionale, ma il diritto di veto ne blocca il funzionamento. Solo da parte dell'Unione Sovietica, nei primi due anni di vita, sono imposti circa una cinquantina di veti sulle decisioni prese in ambito assembleare. Una grave spaccatura, per esempio, avviene quando le potenze occidentali pongono il veto all'ingresso nell'ONU dei Paesi dell'Est europeo, Bulgaria, Romania e Ungheria, motivandolo con la mancata adesione di questi Paesi al principio della dichiarazione sull'Europa liberata. I sovietici fanno altrettanto con la proposta dell'ingresso dell'Italia. Stalin accusa le potenze occidentali di avere interferito nelle elezioni del 1948, e quindi anche l'Italia non ha un governo democratico. Le prime scaramucce lasciano intravedere come il nuovo ordine internazionale è nella realtà irrealizzabile. Bisogna aspettare il 1955, cambiati i rapporti tra Est Ovest, perché Ungheria, Bulgaria, Romania e Italia entrino nelle Nazioni Unite.

Per motivi diversi si ripropone quanto accaduto dopo la Prima guerra mondiale quando i Paesi vinti dovettero sottoscrivere il trattato di pace con allegato lo statuto della Società delle Nazioni. Significava che costoro mai sarebbero entrati nella nuova organizzazione internazionale se non dopo avere firmato tale trattato. Anche nella Società delle Nazioni si crea una sorta di discriminazione, ovviamente per contesti e motivazioni diverse, con il risultato di paralizzare la nuova organizzazione internazionale.

Il fallimento del nuovo ordine internazionale pone il problema di come restituire stabilità e sicurezza all'assetto europeo e mondiale. Naturalmente questo compito finisce per ricadere sulle maggiori potenze che emergono

dalla Seconda guerra mondiale, Stati Uniti e Unione Sovietica.

Questo fa comprendere come il problema dell'equilibrio nell'assetto postbellico, dopo la Seconda guerra mondiale, non è rapidamente risolvibile, proprio per la presenza di queste due superpotenze. Si può cominciare a parlare del conseguimento di un certo equilibrio solo dopo un decen

nio (dal 1945 al 1955) perché esso è il risultato di una serie di pesi e contrappesi che finiscono poi per equilibrare, assestandolo, il loro rapporto. Sono chiamate «super», per distinguerle dalle tradizionali «grandi», per il ruolo del tutto diverso da quello delle ex grandi potenze.

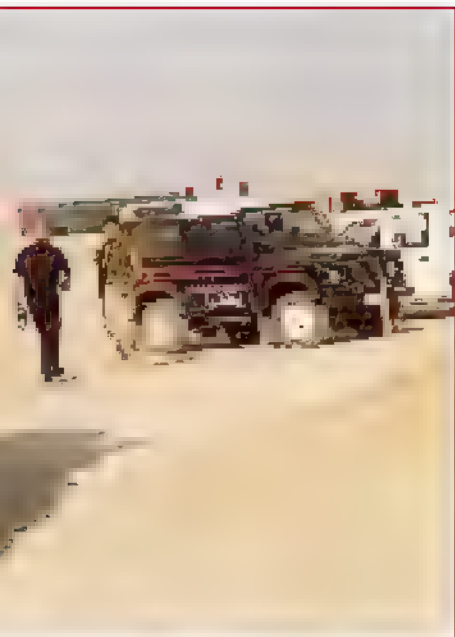
UN PRIMO EQUILIBRIO MONDIALE

Stati Uniti e Unione Sovietica istaurano un nuovo equilibrio mondiale durato fino al 1989. Ognuna adotta una strategia: secondo i sovietici si può definire «strategia del bilateralismo»; secondo gli Stati Uniti «strategia del multilateralismo». Sono due strategie che rispondono a due diverse concezioni della sicurezza. Per i sovietici il problema della sicurezza si pone soprattutto sul piano strategico militare. Il disegno di Stalin è creare un proprio sistema anti tedesco contro l'eventuale rigurgito di certe ideologie. Lo stesso problema l'Unione Sovietica lo ha anche in Estremo Oriente, dove si profila la formazione di una grande Cina che può ostacolare il disegno dell'Unione Sovietica. Stalin infatti non si adopera per la riconciliazione tra Cina comunista e nazionalista, fra Mao Zedong e Chang Kai shek, perché pensa che siano meglio due entità piuttosto che una, come in Europa due Germanie. È vero poi che la Cina esce divisa in due, ma mentre quella nazionalista è relegata nell'isola di Formosa quella continentale diventa la grande Cina. Stalin da questo punto di vista fallisce e dovrà in seguito, confrontarsi con Mao.

Il bilateralismo sovietico, dunque, ha successo solo in Europa dove può essere facilmente realizzato per la presenza di una serie di Stati più o meno grandi, ma deboli, frutto delle vicende della guerra. Basti pensare che nell'Europa centro orientale, dalla Polonia alla Cecoslovacchia, dall'Ungheria alla Romania, tutte hanno prima subito l'invasione tedesca e poi quella sovietica. Paesi deboli e per di più spesso in contrasto tra di loro per problemi etnici e territoriali. Stalin, quindi, realizza facilmente accordi bilaterali privilegiando gli interessi di sicurezza dell'Unione Sovietica. A tal fine il primo strumento che utilizza non è quello economico, ma quello militare. Infatti l'Armata Rossa, arrivata per «liberare» questi Paesi, vi rimane per garantirne la sicurezza contro il possibile risorgere della minaccia tedesca. Nasce così il blocco sovietico basato su alleanze bilaterali che, per potere essere stabili e funzionali secondo il disegno staliniano, devono essere gestite

da governi forti e ben allineati sulle posizioni sovietiche

È vero che nell'Europa dell'Est ci sono le elezioni secondo gli accordi di Yalta, ma si svolgono sotto la pressione della presenza dell'Armata Rossa. Vengono perseguiti tutti coloro che hanno collaborato con i nazisti e quelli che si oppongono al partito comunista. Nascono così le cosiddette «democrazie popolari», ma in nessuno di questi Paesi il partito comunista riporta la maggioranza relativa, a eccezione della Cecoslovacchia, unico Paese alleato all'Unione Sovietica già durante la guerra. Qui i comunisti raggiungono il 38%, in tutti gli altri riescono a raggiungere a malapena il 10-11%. Essi restano poi comunque al potere perché questo 10-11% entra a far parte del governo insieme alle forze democratiche in virtù di un unanime riconoscimento: sono coloro che si sono battuti contro il nazismo Le forze democratiche progressiste vogliono introdurre riforme radicali, per esempio quella agraria. Ciò è possibile, perché si tratta di Paesi che vengono da sistemi dove il grande latifondo era la caratteristica principale. Esse ritengono, dunque, che solo con la sinistra è possibile realizzare queste riforme e con i comunisti si può collaborare. Le democrazie popolari nascono da questa collaborazione, ma i rappresentanti dei comunisti finiscono per restare nei posti chiave. Presidenza del consiglio, Ministero degli affari interni, Ministero degli affari esteri, Ministero della difesa, cioè i posti strategici. In Polonia, addirittura, il Ministro della difesa fino al 1955, è il Maresciallo sovietico Procosovsky, imposto con l'arrivo dell'Armata Rossa Così si passa da un sistema di democrazia popolare a uno a partito unico, perché con i comunisti al potere vengono esautorate le forze democratiche progressiste

Sul piano economico inizialmente vi è un vero e proprio sfruttamento unilaterale: questi Paesi sono tenuti distinti, perché ci sono quelli che sono usciti vinti dalla guerra, come Ungheria, Bulgaria e Romania, che hanno dovuto sottoscrivere trattati di pace con vantaggi economici rilevantissimi a favore di Mosca, e quelli che durante il conflitto sono stati al suo fianco Fra i Paesi vinti, per esempio, la Romania deve cedere la sua produzione di petrolio all'Unione Sovietica in conto riparazioni, e se ciò non avviene regolarmente si aggiunge una multa del 5%. In sostanza fino agli anni 60 l'economia romena è fortemente condizionata dagli interessi di quest'ultima, mentre la Bulgaria diviene un vero e

proprio protettorato secondo le antiche tradizioni zariste

Da non confondere il blocco sovietico con il Patto di Varsavia che nasce in un contesto diverso. Il blocco sovietico risale al periodo 1945-1948 e le alleanze bilaterali inizialmente sono quasi esclusivamente anti-tedesche. Quando, con la contrapposizione Est-Ovest, queste alleanze diventano anti-occidentali e si forma una vera e propria rete, tra il 1947 e il 1949 tra Paesi satelliti che firmano tra loro accordi, come: Polonia e Cecoslovacchia; Cecoslovacchia e Ungheria; Ungheria e Romania; Romania e Bulgaria. Una vera e propria rete di alleanze bilaterali controllate ovviamente da Mosca. È il successo della strategia sovietica nell'Europa orientale, che consolida sul piano politico ciò che Stalin ha realizzato sul piano militare durante la guerra e che scaturisce dal disegno del nuovo ordine internazionale proclamato a Yalta.

Questa strategia bilaterale in Estremo Oriente non ottiene lo stesso risultato non riuscendo a impedire il costituirsi di una grande Cina continentale. L'unico elemento favorevole è che, inizialmente, sul piano ideologico esiste una fratellanza anche perché Mao ha interesse ad avere l'appoggio dell'Unione Sovietica. Il timore di Stalin è che la Cina possa essere reinserita nella Comunità internazionale. Gli Stati Uniti, infatti, con il fallimento della mediazione tra Mao e Chang Kai-shek, non mancano di considerare il riconoscimento di Pechino e il suo reinserimento nella Comunità internazionale.

Ciò rappresenterebbe un grande colpo per la politica staliniana, che mira non solo all'asservimento della Cina agli interessi dell'Unione Sovietica, ma anche all'isolamento dal contesto internazionale per legarla sempre di più alle proprie esigenze. Questo obiettivo si realizza con la crisi coreana. Con la guerra di Corea, nel 1950, la Cina si contrappone all'ONU. Si deve aspettare la morte di Stalin e la conseguente crisi politica interna perché Mao possa cogliere l'occasione per sottrarsi all'influenza di Mosca e contrapporsi a essa con una politica che, negli anni 70, porterà la Cina a essere vista come un possibile terzo polo.

L'ESEMPIO AMERICANO

Anche gli Stati Uniti adottano una propria strategia, definibile come «strategia del multilateralismo». Essa ha successo in Europa ma fallisce in Estremo Oriente per motivi diversi, ma comunque simili a quelli sovietici. Washington, a differenza di Mosca, non ha un problema di sicurezza strategica essendo militarmente più forte, non solo per aver vinto la guerra e per non aver subito invasioni né danni, ma addirittura perché ha da alcuni anni il monopolio dell'arma atomica. Sono sicure le frontiere, ma non l'economia. La guerra ha portato ricchezza, le industrie belliche hanno lavorato a pieno ritmo rifornendo tutti i campi di battaglia, dall'Europa all'Estremo Oriente,

raggiungendo un alto livello di produzione e di occupazione. In questo periodo gli Stati Uniti hanno un livello di forza economica senza precedenti, ma anche la preoccupazione del dopoguerra. Il rischio è quello di una grave recessione economica che potrebbe rigettarli in una situazione peggiore di quella del 1929. Senza una forte economia è difficile confermarsi potenza strategico militare. Bisogna subito procedere a una riconversione industriale, passare dalla produzione bellica a quella di beni di consumo, mantenendo sempre alto il livello produttivo perché il rientro delle truppe in Patria richiede nuove fonti di occupazione. Il problema principale, alla fine della Seconda guerra mondiale, è quello di garantirsi i mercati. In questa fase comincia a porre radici il processo di «globalizzazione» per avere sbocchi economici e commerciali. Prova ne sia che, prima ancora della fine della guerra, gli accordi di Bretton Woods segnano il passaggio dal sistema legato alla sterlina a quello legato al dollaro. Non a caso la Gran Bretagna vede questo sistema come la più grave minaccia al suo ruolo di potenza mondiale.

I britannici si sentono ora più minacciati dalla potenza americana che da quella sovietica. Gli Stati Uniti cominciano a sostituirli a partire dal 1940. Quando la Gran Bretagna riesce a respingere l'invasione tedesca ha grosse perdite e, nel settembre del 1940, firma con gli Stati Uniti un accordo chiamato del «Cacciatorpediniere» perché prevede la cessione di 40 di questi esemplari. Queste navi non sono date gratuitamente, perché in cambio gli Stati Uniti chiedono basi nei Caraibi e concessioni economiche nell'ambito del Commonwealth (gli Stati e i territori che riconoscono nel monarca britannico il capo e il simbolo della loro libera associazione). Arriva poi la legge «Affitti e Prestiti» che si rivela un determinante aiuto per la Gran Bretagna e le potenze in conflitto.

Ma questa diventa un'altra spinta a subentrare alle posizioni imperiali delle potenze europee e gli accordi di Bretton Woods segnano la strategia multilaterale che trova la sua conclusione nella carta dell'Havana dell'ottobre 1947, con l'accordo generale sulle tariffe doganali e sul commercio (GATT). È questo il problema centrale: garantirsi la liberalizzazione degli scambi economici e commerciali in modo da avere nuovi mercati su cui collocare il *surplus* della produzione che è ormai un dato di fatto. Gli Stati Uniti non possono adottare una strategia bilaterale, perché i Paesi che escono stremati dalla guerra non guardano alla liberalizzazione ma al protezionismo per avviare la ripresa economica, proteggendosi dalla concorrenza

esterna. Nasce così il «Piano Marshall», (dal nome dell'allora Segretario di Stato americano George Marshall) per la liberalizzazione dei mercati e per favorire gli spazi economico-commerciali americani. Questo piano diventa la strategia del multilateralismo e la vera chiave di volta della politica estera americana. Viene preceduto dalla «dottrina Truman» (sostegno economico a Grecia e Turchia), una sorta di premessa politico-ideologica. In realtà si tratta di un fatto economico, in quanto gli americani non temono la minaccia militare di Mosca, anche perché, come detto, le alleanze bilaterali sovietiche non sono in funzione anti-occidentali ma hanno la loro ragion d'essere nell'impedire il ritorno della Germania. Il piano Marshall è fondamentale per capire questa strategia che ha come perno centrale proprio la Germania, perché è lì il problema. Proprio nel cuore dell'Europa, è la più distrutta dalle vicende belliche. È il Paese più affamato e ciò crea un vuoto di potere politico, economico e militare, che se fosse colmato dall'Unione Sovietica rappresenterebbe

la fine dell'influenza americana in Europa.

Quando viene lanciato il Piano, il 5 giugno del 1947, il Segretario di Stato americano, con un famoso discorso tenuto ad Harward, sottolinea che non si tratta semplicemente di un piano umanitario.

Marshall abbina al suo progetto di aiuti tre importanti condizioni o potremmo dire caratteristiche. In primo luogo il piano deve riguardare tutta l'Europa quindi ha il carattere della globalità, il che significa che è rivolto non solo ai Paesi più vicini agli interessi degli Stati Uniti, ma anche alla stessa Unione Sovietica. Gli aiuti, poi, devono essere considerati come integrativi e non sostitutivi di una iniziativa europea. Anche se dati sul piano bilaterale sono condizionati a una decisione multilaterale. Infine, l'iniziativa europea deve sfociare in un programma di unione doganale con la creazione di zone di libero scambio.

Questo è il piano Marshall. Se non teniamo conto di queste condizioni non se ne può comprendere la strategia e il rapporto Stati Uniti-Europa. Il carattere della globalità è anche nei confronti dell'Unione Sovietica.

Gli Stati Uniti hanno due ragioni, di carattere politico e strategico per far ciò. Da un punto di

vista politico, infatti, fare diversamente avrebbe comportato l'accusa di aver diviso l'Europa, perché dall'indicazione dei Paesi invitati a entrare nel Piano, ne sarebbe scaturita una lista di buoni e cattivi, quando in realtà l'Europa era già divisa, sia sul piano strategico-militare che su quello politico. Quindi gli Stati Uniti non si assumono questa responsabilità e allora ecco che indirizzano il Piano a tutta l'Europa, non solo perché i Paesi dell'Est ne hanno bisogno (come la stessa Unione Sovietica), ma anche perché sanno benissimo che i sovietici non potranno mai accettare le altre due condizioni cioè l'unione doganale o la zona di libero scambio (GATT) perché ciò significa intaccare la sfera di influenza di Mosca. Non a caso, quando Polonia e Cecoslovacchia inizialmente danno la loro disponibilità, i sovietici si ribellano, accusando gli Stati Uniti di voler asservire l'Europa al capitale americano. Quando poi, alla fine di giugno del 1947, il governo francese e quello britannico invitano i membri del governo sovietico a Parigi per dare una risposta al discorso di Marshall, Vjaceslav Molotov, allora Ministro degli Esteri, arriva nella capitale francese, con la proposta che il piano per essere accettato dal suo Paese, deve essere impostato su basi bilaterali, perché anche loro hanno bisogno di questi aiuti, e gli Stati Uniti potrebbero favorire la ripresa economica dei singoli Paesi, senza mettere in discussione la presenza politico-militare dell'Unione Sovietica. Imporre una politica multilaterale, come iniziativa europea e zona di libero scambio, significa indurre anche i Paesi dell'Est a inserirsi in un sistema tale che consentirebbe loro quantomeno

di frenare o addirittura liberarsi della pressione sovietica. Gli americani, rivolgendo il Piano Marshall anche all'Unione Sovietica, creano una situazione di tensione all'interno della sfera di influenza dell'Unione Sovietica e ne mettono in discussione la presenza.

L'incontro di Parigi a tre fallisce. I sovietici lanciano una controffensiva (azione e reazione) che si manifesta nel settembre 1947 con la Conferenza di Varsavia dove nasce il Cominform (ufficio d'informazione dei partiti comunisti con sede a Bucarest, soppresso nel 1956). Il delegato dell'Unione Sovietica Andrej Zdanov apre i lavori dicendo che l'Europa è divisa su due fronti. Questa teoria è poi conosciuta come dottrina Zdanov o dottrina dei due campi, ma non si fa altro che prendere atto di una realtà

già esistente attribuendola però al piano Marshall e non ai risultati della guerra. Il piano Marshall è accettato da tutti quei Paesi che essendo sfuggiti al controllo dell'Unione Sovietica, guardano agli aiuti americani come a una sorta di manna dal cielo che consente loro di avviare un processo di ricostruzione.

IL PIANO MARSHALL

L'iniziativa europea, che deve sfociare in unione doganale, non piace a tutti. In particolare alla Gran Bretagna, poiché si sente livellata con i Paesi continentali, pur considerandosi una potenza mondiale. Essa non può accettare la proposta dell'unione doganale perché ha già il suo sistema di preferenze imperiali (il Commonwealth), con il rischio di mettere a repentaglio gli aiuti del Piano Marshall. I britannici, più scaltri dei sovietici, reagiscono diplomaticamente agli americani sostenendo che l'iniziativa europea deve tener conto degli interessi inglesi. Il rapporto Stati Uniti Europa, non propriamente idilliaco, è piuttosto dialettico alla fine della Seconda guerra mondiale

Il piano Marshall non porta all'unione doganale. Dal negoziato, iniziato nel 1947 e terminato nell'aprile 1948, nasce un'organizzazione di collaborazione europea, l'OECE (Organizzazione Europea per la Cooperazione Economica) oggi OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico). Il Piano Marshall fa comprendere la strategia degli Stati Uniti e chiarisce il rapporto Est Ovest, consentendo di capire come prende le mosse il processo di integrazione europea.

Non che Washington pensi di creare gli Stati Uniti d'Europa, ma induce gli europei a discutere

sul come realizzare un'iniziativa comune. Nell'estate del 1947 è in nuce, nell'ambito dei negoziati sul Piano Marshall, «l'Europa dei sei», che nascerà dieci anni dopo nel 1957 con i Trattati di Roma. L'esperimento fallisce perché isolerebbe la Gran Bretagna dal contesto europeo indebolendo la posizione nel dialogo con gli Stati Uniti. Nella loro azione gli inglesi hanno come alleati i Paesi europei legati all'area della sterlina, soprattutto quelli scandinavi. Anche qui è in embrione quello che Londra realizzerà dieci anni dopo. A seguito dei Trattati di Roma nascerà l'EFTA *(European Free Trade Association)*. Accantonata l'unione doganale, per non rigettare l'Europa in un clima di Guerra fredda, si accetta il disegno europeista britannico. La Gran Bretagna si pone alla testa di questa iniziativa fino al Patto di Bruxelles, nel marzo del 48, che dà vita all'Unione Occidentale (poi chiamata Unione Europea Occidentale) che alcuni vedono come cambiamento del processo di integrazione. In realtà il Patto di Bruxelles è la tomba dell'integrazione europea. Di fatto sancisce l'unione economica, sociale, culturale e di legittima difesa collettiva, e si ispira al Patto di Dunkerque (un'alleanza della durata di 50 anni fra Inghilterra e Francia), ed è rivolto ad arginare la Germania, esattamente come le alleanze sovietiche. Non mancano le critiche degli Stati Uniti alla Gran Bretagna che alla proposta di mettere in piedi un sistema antisovietico e anticomunista risponde con un allargamento del Patto di Dunkerque in funzione antitedesca. Si realizza ciò che Stalin ha previsto nel 1941: un sistema a est e uno a ovest. Di qui la situazione paradossale nel 1948: proprio quando scoppia la Guerra fredda gli inglesi mettono in piedi un'alleanza che gli consente di tacitare i sovietici (voi avete fatto a est e noi facciamo a ovest) e offrire ai tedeschi un'alleanza sulla base della quale ottenere poi la garanzia americana. La strategia del Patto di Bruxelles consente a Londra di riconquistare la guida in Europa e di porsi alla base di questo processo di collaborazione continentale riaffermando l'accordo con gli alleati d'oltre oceano.

Il multilateralismo ha successo in Europa perché gli Stati Uniti si trovano di fronte Paesi con una tradizione politica, economica, culturale, militare, che non sorge dalla colonizzazione o dal colonialismo, che possiedono una loro tradizione, che hanno sfruttato l'iniziativa americana non per rimanere dei satelliti ma per gestirla in funzione della loro ripresa pur restando attivi collaboratori. I Paesi europei hanno incominciato a capire che o si uniscono o altrimenti diventano veramente dei satelliti. Nel momento in cui, le due sponde dell'Atlantico si uniscono aumenta il rischio perché gli Stati Uniti sono la potenza più forte con il monopolio atomico, sono il perno dell'Alleanza e i Paesi europei, anche

nel loro insieme non possono equilibrarne il peso. Proprio nel momento in cui si forma l'Alleanza Atlantica la spinta europeista si fa più incisiva. Quindi si stabilisce un forte legame tra atlantismo ed europeismo perché soltanto integrandosi gli europei possono aspirare a diventare *partner* degli Stati Uniti. Una convinzione ancora attuale perché l'integrazione continentale si è realizzata sul piano economico, ma non sul piano politico. Questo non fa altro che aumentare il ruolo di predominanza degli Stati Uniti.

Il rapporto Stati Uniti Europa, all'epoca, è molto dialettico e interessante, al contrario di quello Stati Uniti Unione Sovietica in aperto scontro frontale, perché ci sono iniziative che servono solo a garantire lo sviluppo dei Paesi europei.

LA GLOBALIZZAZIONE

Nel processo di globalizzazione, Stati Uniti Europa si trovano in concorrenza per il processo di integrazione avviato sul piano economico e che ha consentito all'Europa di diventare una potenza economica mondiale, cosa che gli Stati Uniti non avevano preventivato (ma che hanno dovuto accettare) perché va al di là del Piano Marshall, fallito nel 1948. L'impostazione americana si basava sulla Carta dell'Havana, sul sistema del GATT (processo di liberalizzazione) che in quel momento conteneva una eccezione relativa ai sistemi preferenziali già esistenti (Commonwealth) per evitare di inimicarsi la Gran Bretagna. Gli statunitensi ritengono che nel giro di pochi anni il processo di decolonizzazione, da loro stessi sollecitato, si realizzerà rapidamente e il sistema del GATT si allargherà a livello mondiale. Con la firma dei Trattati di Roma, a Washington cominciano a capire che non è così perché non solo viene introdotta la cosiddetta tariffa esterna comune, ma la politica di associazione delle ex colonie alla Comunità Economica Europea viene estesa anche ad altri continenti (oltre 70 gli Stati associati), restringendosi così le possibilità di espansione economica e commerciale.

Il Presidente John Fizgerald Kennedy cerca di recuperare questa collaborazione lanciando l'idea «dalla comunità europea alla comunità atlantica», disegno che poi terminerà con la sua morte.

Tuttavia, il dialettico rapporto Europa Stati Uniti consente di contenere la minaccia sovietica, di dare vita a un blocco occidentale e di inserire in questo blocco anche la Germania. La grande strategia degli Stati Uniti, partita col Piano Marshall, si realizza con l'Alleanza Atlantica portando al successo la politica del contenimento.

L'ESEMPIO ASIATICO

La strategia statunitense non ha molto successo in Estremo Oriente, dove i metodi europei non funzionano al cospetto di Paesi che non hanno la stessa tradizione, cioè Paesi che sono usciti da un sistema coloniale, come la Corea, l'Indocina la Nuova Zelanda e l'Australia (ancora oggi parte del Commonwealth) e di fronte alla minaccia cino-sovietica, gli Stati Uniti si vedono costretti a recuperare il Giappone come avevano fatto in Europa con la Germania. Anche in Asia, tentano invano di istaurare un sistema multilaterale, ma sono costretti a intervenire con proprie truppe e con propri mezzi per contenere la minaccia cino-sovietica. Nascono anche lì alleanze multilaterali come la SEATO (sud est asiatico), un'alleanza che rimane sulla carta perché in ogni crisi che si manifesta gli Stati Uniti scendono in campo con scarsi risultati. È il fallimento del multilateralismo. Ciò spiega come mai in Estremo Oriente non si può parlare di stabilità, di sicurezza e di equilibrio, permane un'area di instabilità e il recupero del Giappone costringe gli Stati Uniti a dare garanzie dirette ai Paesi che hanno subito l'aggressione giapponese, in particolare Australia e Nuova Zelanda.

Un altro impegno americano è contenere la minaccia nell'area medio orientale dove c'è una situazione fortemente instabile legata alla prima guerra arabo israeliana del 1948. Il tentativo fatto dagli americani è il Patto di Baghdad del 1954-55, trasformato poi nella CENTO *(Central Est Near Treaty Organization)* che alimenta una sorta di cerniera fra l'Alleanza Atlantica e la SEATO, avendo in comune la Turchia come elemento di collegamento tra il Patto Atlantico e la CENTO, con il Pakistan come elemento di cerniera tra la CENTO e la SEATO. Anche in

questo caso la strategia multilaterale fallisce per l'impossibilità degli Stati Uniti di cavalcare le due forze, quella israeliana e quella della Lega Araba. I contrasti all'interno della Lega Araba rendono ancora più difficile questa politica e ancora oggi ne vediamo le conseguenze.

CONCLUSIONI

Il sistema sorto dopo la Seconda guerra mondiale è un sistema bipolare perché si realizza sulla base delle azioni delle due superpotenze e si stabilizza sulla base di pesi e contrappesi. Dopo il collasso dell'Unione Sovietica è stato detto che il mondo avrebbe inaugurato l'era successiva alla Guerra fredda avendo quest'ultima dato forma all'Europa molto più di quanto non abbia fatto in Asia.

Per l'Asia, il problema più importante dopo la Seconda guerra mondiale è stato quello di espellere le potenze coloniali e di dare vita a Stati nazionali con una certa stabilità. Più tardi le vere sfide sono state l'industrializzazione e la crescita economica. Naturalmente Paesi come la Cina o l'India hanno giocato un ruolo nella Guerra fredda, certamente non quello voluto dagli Stati Uniti o dall'Unione Sovietica. La loro lotta, non è stata l'espansione o la resistenza al comunismo, piuttosto l'avvento di un processo di industrializzazione e di modernizzazione delle rispettive società. Così la Cina e l'India stanno trasformando un continente vasto quattro volte l'Europa. Questi eventi dimostrano che quello che si può fare nell'industria, può essere fatto anche in campo militare. Gli sforzi della politica americana sono volti a impedire il realizzarsi di un quadro del genere. Una tale evenienza rappresenterebbe un moltiplicarsi della minaccia al territorio degli Stati Uniti: un tempo solo l'Unione Sovietica lo era, in futuro molti altri potrebbero essere capaci di farlo. In tal senso accanto alla vitale lotta al terrorismo, il secondo pilastro fondamentale della strategia statunitense diventa con priorità assoluta una difesa antimissile estesa e globale, comprendente quanti più attori internazionali possibili disposti a condividerla e finanziarla.

Qualsiasi nuovo ordine in Asia dovrà fronteggiare alcuni dilemmi fondamentali. I Paesi che controllano la maggior parte della produzione mondiale di petrolio sono esposti direttamente alla minaccia terroristica e lottano duramente per difendersi contro un insidioso nemico. Gli Stati Uniti hanno la possibilità di rimanere in Asia: i Paesi della regione necessitano sotto vari aspetti della loro alleanza ora più che mai necessaria alla sicurezza. □

** Esperto in Scienze Strategiche*

L'impiego della forza comporta un'azione legittima e controllata, mentre la violenza è scevra di ogni contenuto etico e morale e mira soprattutto a colpire i più deboli

AL DI LÀ DELLA FORZA

I due termini apparentemente potrebbero far pensare a due facce della stessa medaglia, ma sono in realtà antitetici negli obiettivi e totalmente differenti nell'applicazione

L'[illegible] [illegible]nto storico e [illegible] pure l'incremento [illegible] fuori area, inducono [illegible] sul reale significato delle parole «forza» e «violenza». L'uso legittimo della forza tutela gli inermi, seleziona gli obiettivi, si ispira al Diritto Umanitario e alle Convenzioni Internazionali, ha una solida base etica e morale. La violenza, invece, usa indiscriminatamente la forza e subdolamente, colpisce i deboli con viltà per scuotere le civiltà democratiche.

E DELLA VIOLENZA

Come sempre accade per concetti per i quali la dovizia o la difficoltà di significato si coniuga a un utilizzo quanto mai frequente, anche per ciò che attiene alla «violenza» si constata come sia più facile identificarla nell'esame degli avvenimenti storici e nell'esperienza di tutti i giorni, piuttosto che riuscire a definirla compiutamente in quanto categoria a sé stante.

Se dovessimo affidarci alle sole impressioni e al potere evocativo del termine «violenza», proprio perché immediatamente collegabile a una situazione di crisi, caos, disordine o addirittura trasgressione, dovremmo descrivere uno stato di brusco e grave allontanamento da una condizione di riconosciuta normalità. Violenza sarebbe, dunque, un improvviso sovvertimento, più o meno temporaneo e più o meno grave, di un preciso stato di riferimento.

Pur riconoscendo che il concetto ha progressivamente assunto un significato sempre più negativo e che non mancano, peraltro, correnti di pensiero che ne reclamano la condanna *in toto*, è altrettanto vero che la violenza in sé non può essere categorizzata né come negativa né come positiva. É piuttosto la situazione contro cui essa va a incidere che ne determina, di riflesso, l'accettabilità o meno, ossia la collocazione nel campo del diritto o, all'opposto, in quello del sopruso. Con tutte le sfumature che ciò comporta. A tal riguardo, non possono esistere dubbi sul fatto che la violenza, in quanto forma estrema di non rispetto della legge, di intimidazione, di prevaricazione, di repressione tanto del l'individuo che della comunità di cui è parte, di negazione dei loro diritti inalienabili, di attentato o di cancellazione della loro dignità e delle loro legittime aspettative, non possa che essere giudicata come negativa in tutto e per tutto, senza possibilità alcuna di appello. Per contro, il ricorso obbligato a forme di violenza, nel contesto della legge e nelle forme e nei modi da questa consentiti, risulta non solo pienamente giustificato, ma addirittura doveroso

Allo stesso modo, risulta del pari giustificato l'impiego della violenza, o per meglio dire della forza, per ripristinare a livello internazionale uno stato di legalità arbitrariamente sovvertito, per salvaguardare un diritto o, ancora, per contrastare o reprimere entità ideologizzate coi fatti inequivocabil mente al di fuori del diritto delle genti.

Ad ogni buon conto, da un punto di vista etimologico, «violenza» proviene dal latino «*violentia*», a sua volta derivato dall'aggettivo «*violens*» (violento), la cui radice è individuabile nel termine «*vis*» (forza). Violenza, dunque, come esplicazione di un atto di forza inteso ad avere ragione, per i motivi i più disparati e che possono essere tanto leciti quanto illeciti, di una volontà contrastante o anche solo discordante, rispetto a quella manifestata dalla parte in causa. Quest'ultima, a sua volta, sempre nel contesto di questo «urto» di volontà opposte che la ingenera, può essere oggetto di reazioni di difesa altrettanto violente.

Si evidenziano, dunque, sulla base dei caratteri di liceità o meno del suo impiego, una violenza cosid detta «buona» e una «cattiva». Per meglio dire, pro

prio poiché il termine «violenza» è andato sempre più ammantandosi di quel significato negativo che lo ha fatto divenire quasi sinonimo di sopraffazione, prepotenza, costrizione e criminalità si preferisce oggi sostituirlo con «forza» per definirne l'impiego per fini leciti o giusti, mentre con «violenza» si intende il suo utilizzo per scopi malvagi. A sua volta, poi, esiste una gradazione di maggiore o minor pregio anche in questo succedaneo, grazie all'utilizzo di qualificativi quali «controllata» o «incontrollata», i quali, dettagliando il maggiore o minore grado di padronanza nell'erogazione della forza, ne descrivono il maggiore o minore livello di accettabilità. Chiaramente, la «forza controllata» è quella che deriva da un impiego cosciente e responsabile delle armi, a monte del quale esistono, a parte il senso di responsabilità e di temperanza del loro utilizzatore, precisi percorsi formativi e addestrativi da questo seguiti e lo sviluppo di tutto un processo di pianificazione e valutazione posto in atto dai suoi organi dirigenziali. Costoro avranno, nella fattispecie, chiaramente definito e imposto gli scopi, le priorità e soprattutto i limiti della missione assegnata. La forza «incontrollata», o «indiscriminata», invece, proprio per la sproporzione delle contromisure adottate rispetto alla natura e all'entità dell'atto di provocazione ricevuto o sofferto, viene percepita e giudicata come moralmente inaccettabile. Per il fatto, poi, di accompagnarsi molto spesso a carenze di pianificazione e di autocontrollo, finisce per essere interpretata come un preoccupante indicatore di scarsa professionalità o addirittura di decadimento morale in atto nei gestori legittimi della violenza. I quali, chiaramente, oggi più che mai, si identificano con gli appartenenti alle Forze Armate, oltre

A sinistra.
Attività di pattuglia per le vie di Kabul.

In basso.
Blindati italiani lungo una rotabile in Mozambico.

A destra.
Soldati del contingente italiano a Timor Est.

che a quelle dell'Ordine.

In altre parole, una perdita di controllo o un eccesso nell'esercizio della violenza «giusta» da parte degli addetti di cui sopra, nell'espletamento dei loro compiti istituzionali, non è più in alcun modo giustificabile. Tanto più che un filo doppio sembra legarla a un'ulteriore conseguenza dell'impiego della forza: i cosiddetti «effetti collaterali». In altre parole, le conseguenze su persone e cose del tutto estranee al contrasto di volontà in atto e al loro conseguente scambio di colpi, ma che finiscono per soffrirne in prima persona gli esiti.

LA VIOLENZA E L'AGGRESSIVITÀ

Quando poi ci si addentra nel l'esame dei contenuti della violenza, ci si imbatte nella nozione di «aggressività». A tal proposito è d'obbligo la seguente considerazione: se in un'ottica militare l'aggressività ha sempre rappresentato un atteggiamento professionalmente valido in un combattente o in un reparto, la stessa ha progressivamente assunto una connotazione sempre meno negativa anche secondo i parametri di valutazione propri della sensibilità civile. Si pensi, per esempio, all'ambiente dello sport, del commercio e della finanza, della politica e anche dello spettacolo, dove una tal postura assunta dai loro operatori, improntata a iperattività, iniziativa, combattività, proattività e, per certuni versi, spregiudicatezza, è assurta a rispecchiare qualità e requisiti il cui possesso è ritenuto auspicabile a ogni livello. Il comportamento aggressivo di un capo militare o di un combattente per acquisire, anche in condizioni di inferiorità o di difficoltà, la supremazia sull'avversario, così come quello di un *manager* che attaglia a tal guisa le proprie strategie di contrasto e superamento dei competitori per avere uno sbocco sul mercato o l'esclusiva di un prodotto, risulta, infatti, il più delle volte vincente. Purché questo sia debitamente supportato da idonee risorse psico-fisiche (forza di volontà, energia, capacità intellettuali), sostenuto da pur sempre non indifferenti mezzi materiali e finanziari e guidato dal costante vaglio dei risultati, conseguiti alla luce di una logica di confronto tra costi e benefici. Non ultimo, sia altresì sottoposto all'introspezione degli atteggiamenti e delle azioni secondo quegli irrinunciabili riferimenti morali e di valore che dovrebbero costituire patrimonio condiviso dell'individuo.

Se dovessimo poi fare una brevissima digressione storica a spiccato carattere militare per avvalorare quanto appena detto, si pensi a El Alamein. In particolare, non vi possono essere dubbi sul fatto

st'ultima è andata assumendo nel tempo aspetti sempre meno riconducibili a una manifestazione pura e semplice di forza fisica per fini coercitivi. Le forme di pressione, di costrizione psicologica, di forzata acquiescenza o sottomissione, di pseudo rieducazione, di più o meno palese condizionamento, quando non vera e propria tortura psichica di cui la storia più recente ci ha mostrato un'ampia gamma di tragiche applicazioni, sono anch'esse forme di violenza a tutti gli effetti. A esse vanno aggiunte le meno devastanti ma altrettanto insidiose, per i danni che inducono sull'equilibrio psicofisico e la serenità

che la continua aggressività alla quale aveva sino a quel momento improntato la propria azione di comando il Generale Erwin Rommel, con risultati sino a quel momento vincenti a tutti gli effetti, proprio a El Alamein, per il rapido venir meno in primo luogo delle risorse materiali a disposizione delle forze dell'Asse, ma anche della loro «carica» spirituale – minor fiducia nella vittoria, nelle capacità dei propri capi, nelle proprie residue risorse combattive e di tenuta – finì col divenire del tutto controproducente ai fini di una favorevole prosecuzione dello sforzo bellico in Africa.

L'aggressività, dunque, sta al l'origine del comportamento violento, anche di quello emotivamente più asettico, che procede e si sviluppa su basi raziocinanti. Essa, tuttavia, come del resto la violenza, o per meglio dire la forza quando quest'ultima non soggiace agli istinti dell'irrazionale ma si rivolge all'assolvimento di una missione, può essere sublimata, cioè indirizzata verso finalità che la pongono oltre la pura e semplice espressione di sopraffazione fisica. Il che vale anche per gli sport e le competizioni di ogni tipo.

Allo stesso modo, risulta evidente che le missioni militari di pace hanno imposto una ridefinizione del requisito dell'aggressività per il personale partecipante, che alla reattività pura e semplice, all'attenzione, alla prontezza e allo slancio di sempre deve saper coniugare l'autocontrollo, la ponderazione e le capacità di discernimento e di valutazione più spiccate.

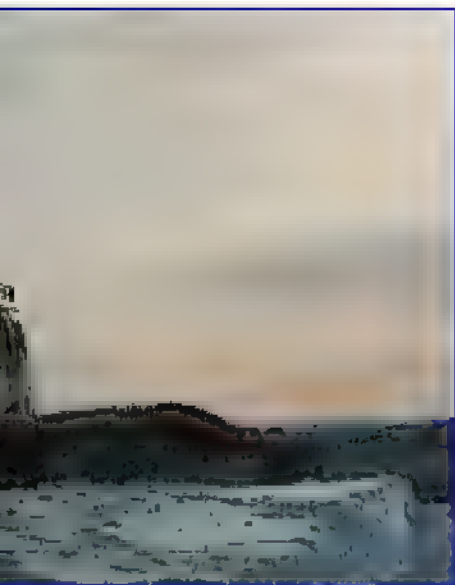
LA VIOLENZA E LE NUOVE SENSIBILITÀ

Riguardo alla violenza in generale, è del pari evidente che questa dell'individuo, moderne forme di prevaricazione (cosiddetto *mobbing*) che si riscontrerebbero in diversi ambienti di lavoro. Non a torto, si utilizza sempre più spesso il termine «violenza morale» per indicare dove essa ha colpito e lasciato il segno (l'animo, appunto e non il corpo), anche se non sussistono dubbi sul fatto che la dimensione psicologica dell'individuo non esca mai del tutto indenne dagli effetti di una sofferenza fisica. Del pari, in questo clima di accresciuta sensibilità e consapevolezza di cui dà

A sinistra.
Militari italiani in Afghanistan

In basso.
Cingolato trasporto truppe in dotazione ai reparti alpini in esercitazione in ambiente innevato.

A destra.
Militari italiani impegnati in attività di sorveglianza in Iraq

mostra una pubblica opinione educata in maniera senz'altro più completa, coinvolgente e attenta che non nel passato, non sono più solo gli esseri umani a essere considerati le vittime di atti di

prevaricazione violenta. Anche gli animali (sperimentazione, vivisezione, condizioni di vita, tecniche di allevamento, sfruttamento indiscriminato per fini economici e di spettacolo, e lo stesso utilizzo per scopi alimentari), l'ambiente (inquinamento, deturpazione, depauperamento incontrollato, alterazione, manipolazione genetica) e il settore del sociale (ingiustizia sociale, sfruttamento economico, non adeguata corresponsione dei compensi e delle gratifiche, mancata applicazione delle indispensabili norme di sicurezza e di igiene sul posto di lavoro, sfruttamento dei minori, forme di discriminazione razziale, sessuale, politica, religiosa) sono visti oggi, soprattutto in riferimento a palesi situazioni di degrado e di intolleranza esistenti in molti Paesi del Terzo Mondo, come eloquenti e sempre meno accettabili manifestazioni di violenza operate ai danni dell'individuo e della società di cui è parte. Anche il rifiuto pressoché generalizzato, tanto negli Stati cosiddetti civili che nelle pubbliche opinioni, della pena di morte, al di là di ogni altra considerazione di natura etica o legale, si colloca in questa accresciuta e per certuni versi esasperata sensibilità dei nostri tempi su tutto quanto possa provocare costrizioni o sofferenze eccessive.

In definitiva, il concetto di violenza è andato progressivamente estendendosi nel corso del tempo, inglobando soggetti e campi di interesse prima del tutto trascurati o negletti, con un'accelerazione particolarmente avvertibile negli ultimi decenni. Parimenti, si è sempre più abbassata la soglia della sua accettabilità. Il che, se da un lato rappresenta un indicatore dell'accresciuta sensibilità umana verso i propri simili e il proprio ambiente di vita e di sviluppo, dall'altro rischia, se non più regolata dal senso della misura e dalla saggezza apportata dal

classico buon senso, di provocare presto o tardi tutta una ben nota serie di effetti autobloccanti.

UNA VIOLENZA SEMPRE PIÙ «FORTE» E SEMPRE MENO «VIOLENTA»

Addentrandoci ora negli aspetti di più specifico interesse militare, si premette che non rientra affatto negli scopi di questo studio affrontare temi già tanto ampiamente divulgati e dibattuti dalla abbondante produzione in tema di Diritto dei Conflitti Armati in merito alla violenza. Ci limiteremo, pertanto, alle sole constatazioni di carattere generale, tra cui quella che anche la violenza per scopi militari è stata soggetta a una lenta ma allo stesso tempo continua evoluzione in senso diminutivo, anch'essa particolarmente evidente da un ventennio a questa parte.

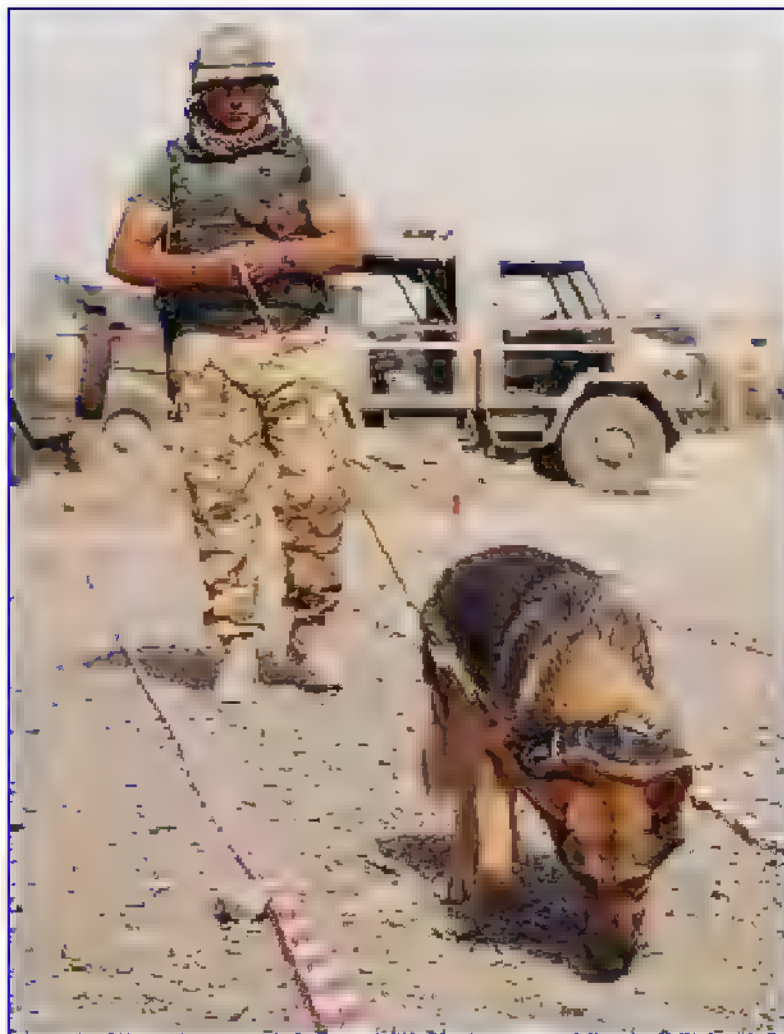
Un tempo era bruta e feroce come il calare di una mazza ferrata sul cimiero di un cavaliere disarcionato e finalmente reso alla mercé dell'avversario, ma, a suo merito, piuttosto selettiva nei bersagli prescelti (quasi esclusivamente di natura militare), anche se ciò derivava più dallo scarso rendimento tecnico delle armi in dotazione che da un particolare spirito umanitario insito nei loro utilizzatori. Successivamente, l'accresciuta sensibilità dei Quadri appartenenti all'alta dirigenza militare, e come tali sempre più integrati nella realtà sociale e culturale e nei dibattiti propri del loro tempo, l'hanno resa progressivamente ancor più controllata negli effetti e discriminatoria negli obiettivi, da cui i temperamenti indotti dal Diritto Umanitario dei Conflitti Armati e dalle Convenzioni di guerra. Tutto ciò, nondimeno, mentre parallelamente si produceva un aumento esponenziale dell'efficacia, della capacità vulnerante e del raggio d'azione (con conseguente aumento anche dei predetti «effetti collaterali») dei materiali d'armamento via via resi disponibili dal progresso tecnico e scientifico e puntualmente introdotti in servizio.

Saltando a un periodo particolarmente significativo, quale fu quello della Guerra fredda, appare evidente che, durante tutto il suo decorso, la principale ragion d'essere delle Forze Armate risiedeva nell'assicurare la difesa esterna dei Paesi di appartenenza e delle loro Istituzioni contro attacchi portati da Nazioni e blocchi antagonisti. Non solo, ma anche che, malgrado proprio in quegli anni fossero state ulteriormente sviluppate e perfezionate le norme del diritto conflittuale di cui in precedenza, le procedure su cui tale difesa era impostata prevedevano il ricorso pressoché automatico a strumenti di deterrenza e offesa dal potenziale distruttivo inusitato.

Successivamente, l'affiancarsi a quelle tradizionali di una nuova tipologia di operazioni militari «diverse dalla guerra», rese necessarie da un contesto internazionale rapidamente sottoposto a mutamento e proprio per questo indirizzate a scopi e finalità ben

A sinistra.
Alpini in perlustrazione a Kabul.

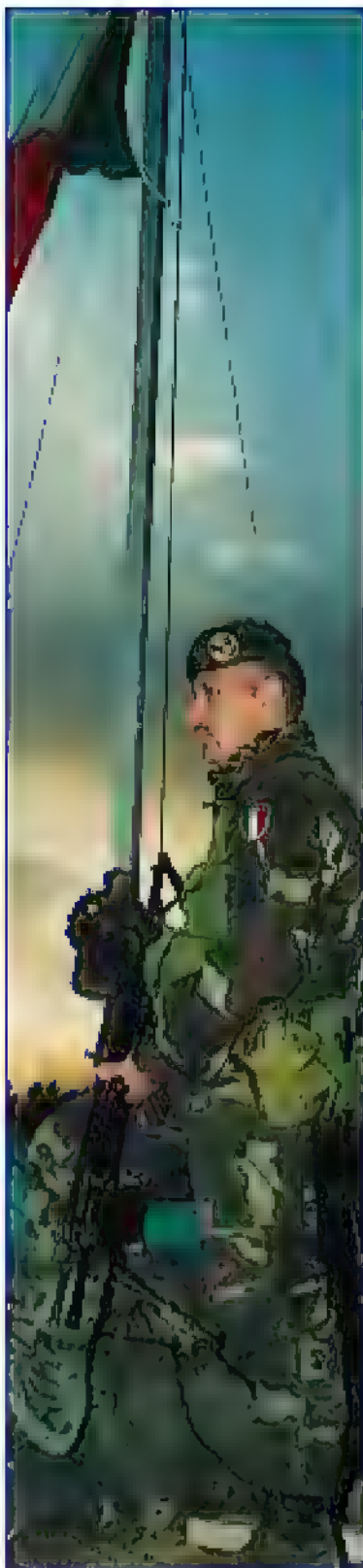
A destra.
Il primo impiego «fuori area» delle unità cinofile è stato quello in terra afghana.

diversi dalle precedenti, determinò l'adozione di nuovi parametri nella condotta delle missioni. Questi parametri, rappresentati nello specifico dalle regole di ingaggio, hanno chiaramente definito le circostanze, i limiti e le modalità di applicazione della violenza/forza al di là delle finalità e delle esigenze eminentemente tecniche e tattiche prese in conto dalla preesistente disciplina del fuoco. In altre parole, mediante le Regole d'Ingaggio (RoE / *Rules of Engagement*), la violenza militare è stata sottoposta a un vero e proprio controllo sulle modalità di erogazione. Controllo, peraltro, spinto nel dettaglio come in poche altre circostanze. Le predette Regole d'Ingaggio, infatti, oltre a prevedere quasi sempre una sorta di lista di controllo *(checking list)* delle situazioni «tipo» che possono dar luogo alla reazione armata, vertono proprio sui minimi livelli organici di impiego, nella fattispecie il singolo combattente, destinati a operarla. Allo stesso tempo, il livello di forza erogabile nel corso di tali reazioni risulta ridotto ai livelli minimi per quantità e qualità (la «forza minima», per l'appunto) necessari per assolvere il compito, al fine di non travalicare i limiti del mandato e praticamente azzerare l'eventualità di danni collaterali. Tutto ciò, beninteso, in stretta correlazione al tipo di operazione in corso e agli obiettivi da essa perseguibili. Anche le successive tematiche sullo sviluppo e l'adozione delle cosiddette «Armi non Letali» (NLW / *Non Lethal Weapons*), in pieno corso di svolgimento da un decennio a questa parte, vanno intese secondo quest'ottica di ulteriore calibratura dell'impiego della forza secondo la situazione e di progressiva riduzione del livello di violenza producibile, il che le colloca, a pieno titolo, all'interno di questo filone.

In definitiva, è specificamente dal momento in cui sono state sancite la particolare natura e la piena identità delle «Operazioni Diverse dalla Guerra» (OOTW / *Operations Other Than War*) in rapporto a quelle tradizionali «di Guerra» (WO / *War Operations*) che il distacco della forza dalla violenza in ambito militare, i cui prodromi risalgono alla stipula delle prime convenzioni sul diritto bellico, è stato, per così dire, ufficializzato. L'impiego di una unità militare nell'assolvimento di un mandato per limitare un conflitto, interporsi fra eserciti contrapposti o milizie paramilitari, contribuire al ripristino di una situazione di ordine e legalità compromessi, impone infatti, come non mai in passato, di delimitare la nozione di impiego della forza. E, allo stesso tempo, di distinguerla in modo inequivocabile da quella di ricorso alla violenza. Quest'ultima, rigettata anche a livello di espressione mediatica, è dunque giunta a configurarsi come il procedimento d'azione proprio delle sole «altre» forze militari, paramilitari o irregolari che operano in Teatro, solitamente in contrasto fra di loro e

spesso non cooperanti col Contingente di pace ai fini dell'assolvimento del compito. Forze «violente», i cui tratti caratteristici sono quasi sempre l'inaffidabilità morale, la scorrettezza delle procedure e delle tecniche di combattimento operate, la proditorietà degli atti e l'efferatezza dei comportamenti. Forze per il contrasto delle quali serve, da parte delle unità del Contingente, soprattutto a fronte di provocazioni di ogni tipo e in un contesto di generalizzata incertezza, l'impiego di una forza quanto mai oculato negli interventi, selettivo negli obiettivi ed equilibrato nelle reazioni. Non ultimo, il possesso da parte del personale impiegato di quella serenità d'animo che deriva dall'intimo convincimento di servire, in piena legittimità, nel nome della giustizia e per il perseguimento di un fine disinteressato e superiore.

TIPOLOGIE DI VIOLENZA

Ma vediamoli, almeno nei loro tratti essenziali, i principali archetipi di violenza ai quali gli uomini di un Contingente di pace possono essere confrontati, spesso anche in maniera simultanea, durante l'espletamento di una missione in Teatro. Per ciascuno di essi, Quadri e gregari dovranno essere capaci di applicare le opportune contromisure al fine di impedirne la recrudescenza e il passaggio a un decorso di spiralizzazione chiaramente antitetico rispetto ai dettami fissati dal mandato e agli scopi prefissi dal l'intervento. Contromisure che proprio per questo, al di là delle esigenze militari di difesa, possono ritenersi parte componente di un più articolato complesso di misure e predisposizioni varie, racchiudibili all'interno della categoria della «gestione della violenza».

A grandi linee, sulla base sostanzialmente delle cause che ne hanno determinato l'insorgere, queste espressioni di violenza

A sinistra.
Militare italiano, con arma individuale dotata di sistema di puntamento diurno/notturno, in attività di sorveglianza.

A destra.
Sala operativa nel corso di una esercitazione

possono essere distinte nei seguenti gruppi di riferimento, molto spesso dai confini labili e per questo soggetti a più di una sovrapposizione. Può quindi esserci una violenza insurrezionale, dovuta essenzialmente all'insieme dei disagi, delle sofferenze e delle tensioni accumulate nel tempo da parte delle popolazioni residenti, molto spesso esasperate da una situazione di patimento pregresso e prolungato. Queste tensioni, più o meno latenti, possono notoriamente essere sfruttate e, una volta manifestatesi apertamente, essere canalizzate verso determinati obiettivi da parte di centri di potere occulti o meno, facenti capo a fazioni o a gruppi politici (per esempio i nuclei dirigenziali dell'«Intifada» palestinese, i «clan» della Somalia), con l'effetto di provocare, naturalmente nell'esclusivo interesse di questi ultimi e nel contesto di uno specifico disegno destabilizzante, il caos politico e sociale. Per le forze del Contingente di pace, il contrasto di questo tipo di violenza poggia essenzialmente sulla messa in opera delle più efficaci misure di sicurezza e protezione per i propri membri, ovviamente supportate dalle opportune forme di intervento attivo di natura psicologica e civile-militare nei confronti delle suddette popolazioni. Queste misure potrebbero, al limite, prendere la forma di interventi finalizzati allo specifico ripristino dell'ordine pubblico.

Vi è poi una violenza di tipo criminale e mafioso, insorta a causa della debolezza istituzionale dello Stato ospite e del livello di degrado e corruzione

raggiunto dal suo apparato organizzativo e di sicurezza interna, che favorisce la costituzione e la scalata al potere di «gruppi paralleli» miranti al pieno controllo politico economico dello stesso (i *narcos* colombiani). Questo tipo di violenza, finalizzata al perseguimento di interessi più spiccatamente privati che non i precedenti, è sicuramente di meno facile identificazione, almeno finché si mantiene al di sotto di una determinata soglia qualitativa per ciò che attiene il livello delle offese portate e la natura dei loro obiettivi. Di solito, essa non ha alcun particolare interesse a esplicarsi direttamente ai danni delle forze proprie del Contingente, anche se è indubbio che quest'ultime potrebbero risultarvi coinvolte in ragione della loro azione di presenza e controllo capillari sul territorio, il che le pone, inevitabilmente, a contatto con le manifestazioni e i responsabili di azioni criminose. Da cui l'esigenza per le unità militari di acquisire una conoscenza quanto mai approfondita della topografia criminale e dei distretti malavitosi presenti sul territorio di competenza, così come delle tecniche e modalità di azione impiegate dai gruppi delinquenziali, del grado di intimidazione e di pressione da questi esercitato sulle popolazioni, del livello di coinvolgimento di queste ultime e della natura dei rischi. Le nostre forze militari dovranno, altresì, essere poste nelle condizioni migliori per potersi proteggere e, se necessario, contribuire (Operazione «Vespri Siciliani», «Partenope», «Riace») o operare in prima persona (Operazione «Alba») nel contrastare questo tipo di violenza, onde arrestarne lo sviluppo.

Non manca quindi una violenza cosiddetta «impegnata», vale a dire al servizio di una causa religiosa, politica e sociale, sostenuta il più delle volte da una determinata fazione, la quale, pur avendo normalmente carattere elitario, può trarre vantaggio dal concorso spesso non del tutto consapevole da parte delle masse (Talebani, Ayatollah, Al Qaeda). Tra le sue procedure d'azione, la più insidiosa è sicuramente il terrorismo. È evidente l'estrema attualità di tale tipo di minaccia, per il contrasto della quale le forze militari di coalizion,i alle quali anche l'Italia fornisce un notevole contributo, sono attualmente impegnate in Afghanistan e in Iraq.

Misurarsi con essa significa attuare, innanzitutto, un processo di misure e predisposizioni che consenta non solo di eliminarne le manifestazioni più pericolose, ma anche le cause e le spinte emotive. Il che, evidentemente, non può ricadere che in stretta misura sulle capacità e sulle competenze proprie di un Contingente militare. Esso, tuttavia, in ragione della sua diffusa e pertina

A sinistra.
Unità delle Forze Speciali nel corso di una esercitazione «Fast Rope»

A destra.
Attività di controllo del territorio nei dintorni di Kabul.

In basso.
Ruotato VM armato con mitragliatrice MG 42/59

ce azione di presenza sul territorio, dei mezzi e delle metodologie di cui è dotato e della particolare saldezza, prontezza e affidabilità che l'organizzazione militare gli conferisce, può contribuire in maniera determinante alla raccolta e al vaglio di dati informativi utili per comprenderne cause e motivazioni e, allo stesso tempo, mettere in opera le più opportune strategie di contrasto. Queste ultime anche riconducibili, nella peggiore delle ipotesi, al quadro di sviluppo di un conflitto di tipo «asimmetrico».

Vi è infine una violenza istituzionale totalitaria, cioè messa in opera e istigata da apparati di potere totalitari, spesso minati all'interno da opposizioni più o meno consistenti, ma alle quali gli organi di potere rifiutano ogni tipo di riconoscimento legalizzato. Questi, anzi, fondano la propria esistenza e il proprio eventuale sviluppo solo sul ricorso costante a forme di costrizione e violenza dal carattere tanto più diversificato e ambizioso quanto maggiori sono le proprie aspettative di affermazione. In sostanza, la violenza istituzionale è quella messa in opera dai cosiddetti «Stati canaglia», che uniscono alla repressione sistematica dei loro oppositori interni (discriminazioni, repressioni e genocidio) lo sviluppo, sul piano della politica estera, di programmi d'armamento aggressivi e destabilizzanti. Oltre che l'appoggio più o meno velato, sempre a livello internazionale, alle organizzazioni del terrorismo internazionale.

Risulta evidente che contro avversari di tal sorta la Forza Armata non può che esercitarsi in un quadro di perfetta legalità, istituzionalmente legittimato ed etico. Mancando anche uno solo di tali requisiti la sua azione rischia di essere percepita in maniera distorta o quantomeno so

spetta e prestare così il fianco a opposizioni. Anche se queste ultime, il più delle volte, risultano poi essere palesemente faziose. Del pari, il contesto appena accennato porta con sé tutto un compendio di diritti e di doveri da tenere in conto una volta scelta la via dell'intervento, tra cui le predette Regole di Ingaggio, e ciò proprio per evitare che l'atto di forza possa essere recepito, invece, come un atto di violenza e prevaricazione.

CONCLUSIONI

Il divario tra la «violenza» e la «forza», da sempre presente nella sensibilità occidentale e come tale recepito anche dalle Istituzioni militari, è ormai divenuto incolmabile e a ciò ha ampiamente contribuito la specificità delle «Operazioni di Risposta a una Crisi» (CRO / *Crisis Response Operations*) nell'ambito delle Operazioni Diverse dalla Guerra. In altre parole, il ricorso alla forza, modalità di esplicazione di un atto di coercizione militare legittimo, responsabile, controllato e necessario per l'assolvimento di una missione, si presenta motivato dalle più alte finalità di ordine etico e morale, il che manca invece del tutto alla violenza.

Si assiste a una effettiva regolamentazione e autolimitazione delle modalità di esercizio della forza da parte delle coalizioni a guida occidentale, sia per via delle Regole d'Ingaggio sia della stretta aderenza ai dettami del Diritto Umanitario dei Conflitti Armati e dell'adozione di procedure d'impiego e di sussidi tecnologici miranti a evitare gli effetti collaterali. È anche evidente il progressivo incremento della insidiosità e della scorrettezza delle tecniche di lotta impiegate dalle forze paramilitari e irregolari che a esse si contrappongono nei Teatri di Operazione. In cima alle quali vi è, naturalmente, il ricorso alle forme subdole e devastanti del terrorismo.

In sostanza, due flussi in materia di violenza operativa si stanno snodando in direzioni opposte: uno che evolve verso la sua completa trasformazione in forza e l'altro, invece, che per l'efferatezza delle tecniche di lotta prescelte e la mancanza di ogni forma di discriminazione, si ricollega a una barbarie oramai del tutto incompatibile con la nostra sensibilità, divenuta peraltro acutissima e diversificata come mai in precedenza. In definitiva, la forza militare si configura, oggi, come la sola, legittima forma di espressione di una violenza «giusta» e legale, in contrapposizione a una violenza che è allo stesse tempo manifestazione di disperazione e di malvagità.

Poiché le procedure di erogazione della forza e il grado di autocontrollo e di padronanza della stessa, tanto in termini normativi e legali che tecnico-operativi, sembrano aver raggiunto un più che soddisfacente livello di sviluppo, è ora sul fronte della «gestione della violenza» che gli addetti ai lavori devono gravitare con i loro sforzi. Tale percorso ha inizio con la piena conoscenza delle varie tipologie di violenza, delle loro specificità e delle loro cause di origine e sviluppo e procede con l'approntamento delle migliori strategie e tecniche di impiego per il loro contrasto e la loro eliminazione.

□

** Tenente Colonnello, Comandante del 1° Gruppo Squadroni del Reggimento «Cavalleggeri Guide»*

CON POCHE E SEMPLICI REGOLE È POSSIBILE RAGGIUNGERE ACCORDI DI GRANDE UTILITÀ COMUNE E IN DIVERSI CAMPI

di Gerardo Vincenzo Restaino *

NEGOZIARE È UN'ARTE

Pazienza e buon senso sono le basi sulle quali garantire, alle parti, una vittoria condivisa

La forza della ragione può facilmente aver ragione di contrasti anche animosi. La lucidità di una mente serena e allenata riesce a prevalere su numerose cause conflittuali, presenti nella professione, nei rapporti interpersonali e nelle relazioni a qualsiasi livello.

La civilizzazione dell'uomo nel corso del tempo è andata di pari passo con la sua capacità di comunicare con i suoi simili, di risolvere i propri problemi in modo non conflittivo. Si è passati da società primordiali, dove tutto era basato sulla lotta, a forme organizzative in cui via via diventava sempre più importante la capacità di negoziare verbalmente gli accordi che regolano il vivere comune.

Oggigiorno non è scomparso, purtroppo, il ricorso alla forza per far valere le proprie idee, tuttavia è preponderante il ricorso alla negoziazione per risolvere varie problematiche.

Il negoziare, oltre ad essere una capacità personale del singolo individuo, è diventato anche un'arte, un oggetto di studio da parte di esperti di scienze comportamentali: negoziatori non solo si nasce, ma si diventa.

Negoziare è parte integrante della vita quotidiana. Tutti continuamente lo fanno. Alcuni negoziati sono formali, come per esempio: l'estensione/ampliamento di un credito bancario, l'acquisto di un bene o la contrattazione di un posto di lavoro, i vari aspetti dell'applicazione sul terreno di un MoU (*Memorandum of Understanding* - Accordo) con una Forza Armata alleata o con la Nazione ospitante, l'apporto logistico/operativo e i limiti di coinvolgimento delle diverse unità (anche a bassissimo livello) durante attività congiunte tra differenti Unità Multinazionali, l'esecuzione di dettaglio di progetti CIMIC (*Civil Military Cooperation* - Cooperazione Civile Militare) durante operazioni di mantenimento della pace.

Altri negoziati sono informali, come ad esempio: che i figli vadano a dormire presto; che un dipendente prolunghi il suo orario di attività per consentire di terminare per tempo un lavoro urgente; che si vada a vedere un film anziché un altro. Nell'amministrazione pubblica e nelle attività private, oggigiorno, la differenza tra il successo e l'insuccesso, spesso è frutto della negoziazione. Essa permette di utilizzare in maniera efficace ed efficiente tutte le risorse disponibili e potenziali.

Negli ultimi anni si sono prodotti notevoli studi sui vari aspetti di tale attività. Può essere interessante fare un rapido excursus sulle varie componenti che possano influire nel buon esito di un negoziato.

Generale di Brigata in tenuta di servizio - 1800

MODELLI EFFICACI DI NEGOZIAZIONE

Esistono differenti «modelli» di negoziazione. Essi sono il risultato di una evoluzione che tiene conto dell'apporto delle scienze comportamentali.

È denominato negoziato «per posizione» o «distributivo» quello in cui ognuna delle parti adotta una posizione che mantiene ostinatamente facendo piccole concessioni affinché la trattativa proceda. Le controparti perseguono la rigida strategia del «io vinco, tu perdi». Ogni negoziatore tiene conto solo delle proprie necessità ed il successo dipenderà da quanto si può ottenere dall'altro e dalle concessioni che si riesce a non farsi strappare. Non si ricercano possibili alternative che possano beneficiare entrambe le parti: il comportamento è costantemente rigido e denota mancanza di informazioni approfondite ed incapacità di analizzare costantemente la situazione. Un negoziatore per posizione sarà impossibilitato a negoziare con persone di altre culture in quanto in ultima analisi non è in grado di comprendere che possono esserci altre forme di intendere le varie realtà.

Il negoziato «integrativo» è invece quello in cui si ricercano soluzioni che traggano profitto dalle controparti coinvolte. Il clima è di fiducia reciproca e si cerca di giungere a soluzioni costruttive e creative; le controparti si riuni

scono per trattare e non per imporre.

In primo luogo bisogna evidenziare che ogni negoziazione dipende in gran misura dai suoi protagonisti. Quando cambiano le persone coinvolte, i risultati che si ottengono sono sempre distinti: con gli stessi parametri, differenti negoziatori ottengono risultati diversi. Conseguentemente, uno degli elementi chiave in tali situazioni è la risposta alle domande: noi come negoziamo? Come negozia la controparte? Quindi conoscere noi stessi e gli altri è fondamentale.

È conveniente sottolineare che quando «cataloghiamo» un negoziatore assegnandogli uno «stile», non stiamo classificando la persona, ma i suoi comportamenti in una determinata situazione.

Come si forma o si acquisisce uno stile? Ognuno di noi, fin dall'infanzia, assume un determinato comportamento di fronte alle diverse situazioni. Ottenere un successo ci porta a ripetere il comportamento assunto per ripeterlo. Queste reazioni formano il nostro peculiare stile, che, trovandosi a negoziare, verrà fuori. Non esiste comunque uno stile puro e semplice, ma ogni persona ne coniuga, con differenti modalità, alcuni.

Cacciatore a cavallo - 1798.

I COMPORTAMENTI

In ogni negoziazione ci comportiamo in maniera diversa. Conoscerle significa acquisire sicurezza in se stessi ed incrementare le possibilità di successo.

Questi comportamenti si possono raggruppare in quattro principali stili: pietra, forbice, matita, carta.

È il caso di chiarire che non ne esistono migliori o peggiori. Ognuno può essere più efficace di un altro di fronte ad una determinata situazione. Ci sono momenti in cui è meglio applicare un determinato stile anziché un altro, affinché si possa raggiungere l'obiettivo prefissato.

Stile pietra

Coloro che lo adottano dirigono le loro energie per mantenersi fermi nelle loro proposte e proseguono inflessibili sulla loro posizione. Duri, rudi, battaglieri, diretti, resistono tenacemente alla pressione senza cedere facilmente alle esigenze della controparte. Se non conoscono l'ambiente nel quale si svolge il negoziato, si pongono in posizione difensiva. Non amano essere ingannati. Passano con relativa facilità da un atteggiamento «violento» ad uno tranquillo. Se non possono evitare cambiamenti rendono questi difficili. In determinati momenti possono rasentare, in parole o fatti, l'offesa. Sopportano bene la fatica fino ad un certo punto oltre il quale possono «smontarsi». Facilmente propongono soluzioni che vanno dal bianco al nero senza presentare fasce di grigio, senza preoccuparsi che così facendo rendono tesa l'atmosfera e si bloccano di fronte all'ambiguità. Generalmente negoziano da soli, inoltre non si fidano e «minacciano» la controparte. Durante

LE REGOLE DEL PERFETTO NEGOZIATORE

Negoziando si apprende a negoziare. Però per acquisire abilità sono indubbiamente necessarie una specifica formazione ed una buona dose di predisposizione e capacità ad adottare una certa flessibilità. Come per tutte le attività, attenersi a delle direttrici o “regole d’oro” può essere utile anche se il risultato dipende, come abbiamo visto, da una serie di fattori. Sintetizzando quanto esposto possiamo identificare queste regole preziose.

Domandarsi se è necessaria la negoziazione, cioè essere sicuri che la migliore via per risolvere la situazione sia negoziare.
Non sempre la negoziazione è la via più idonea per la soluzione di problemi. Può verificarsi che se si è in possesso di una posizione di forza e che negoziare non sia la migliore forma di risolvere i problemi. Bisogna ricordarsi che si sceglie di negoziare per evitare il ricorso a imporre con la forza le proprie posizioni o quanto i costi delle stesse sono molto elevati oppure per creare nuovi valori.

Tener sempre presente gli errori più frequenti nella conduzione di una negoziazione per non incorrervi.
Come si può desumere da quanto esposto, gli errori più frequenti possono essere: lasciare elevato margine all’improvvisazione, avere obiettivi poco chiari, superficialità nelle informazioni in possesso e poca conoscenza della controparte, cedere all’iniziativa dell’interlocutore, lasciarsi prendere dall’emozione.

Essere convinti di avere le sufficienti capacità per condurre il negoziato.
Una attitudine mentale positiva è la base fondamentale per aver successo ed essere convinti apporta indubbi vantaggi.

In qualsiasi tipo di negoziato è imprescendibile una dettagliata analisi della situazione.
La mancanza di una adeguata preparazione è preludio di insuccesso. Le aree da analizzare sono gli stili della controparte e quelli propri e le informazioni sulla situazione.

Adottare una strategia che porti la controparte ad avere la sensazione di aver avuto esito nel negoziato.
È l’unica che a lungo termine fornisce i migliori risultati e che si basa sulla tattica di: centrarsi sulla situazione e non sulla controparte, proporre alternative creative, cercare e rafforzare i benefici reciproci.

Iniziare la negoziazione cercando di: essere prudente nelle fase iniziale, non centrarsi sugli interessi personali, mostrare franchezza e fiducia, lottare affinché tutti abbiano esito, fissarsi un minimo e un massimo nel cui intervallo muoversi/manovrare, non rinunciare ad essere duro se la situazione lo dovesse richiedere, procurare che la pressione/stress sia sempre dalla parte dell’interlocutore.

Massimizzare le proprie abilità quale negoziatore centrandosi sulle più rilevanti per l’esito di una negoziazione quali:
ascoltare, accettare, ripetere ed esporre, osservare principalmente il viso, la posizione del corpo e i gesti delle mani della controparte, rafforzare il positivo, incidere soprattutto sulle persone, sui piccoli accordi parziali e sui benefici reciproci, tenere sempre presente che ogni negoziato è rinegoziabile, tutti gli accordi non sono definitivi.

Essere coscienti, durante il negoziato, della fase in cui ci si trova e dove si vuole giungere.
Bisogna ricordare le quattro fasi fondamentali e cosa fare in ciascuna di esse: l’avvicinamento (preparare l’ambiente e l’atmosfera nella forma più favorevole ai nostri interessi, invitare la controparte a seguire l’ordine del giorno e confermare le proprie informazioni in accordo agli interessi della controparte), la connessione (prima di tutto assicurarsi di avere un quadro di riferimento sufficientemente specifico e ampio altrimenti dirigere domande idonee alla controparte, presentare le proprie proposte in funzione delle necessità della controparte e superare le differenze concentrandosi nella situazione), la disconnessione (utilizzarla quando ci si sente sotto pressione, mantenere il sangue freddo e non perdere di vista l’obiettivo e ricordare le necessità della controparte e dei fattori compensativi), l’accordo (prestare attenzione ai segnali di consenso per concludere accordi, invitare continuamente all’accordo e congratularsi quando si è raggiunto un accordo ed evitare assolutamente segnali inconsci di aver vinto).

Se il negoziato è ritenuto importante, provare preventivamente.
Investire del tempo nel provare/prefigurarsi il possibile sviluppo del negoziato al quale ci si accinge torna utile specialmente per non perdere mai di vista i propri obiettivi.

Riflettere sugli aspetti positivi che sono emersi e su quelli che tuttavia si possono migliorare.
Si tratta praticamente di rivedere tutto ciò svolto come un film per individuare quali comportamenti, atteggiamenti ed azioni perfezionare per futuri negoziati che ci attendono.

le trattative, temono le proprie emozioni, perciò si mostrano freddi e cercano di non esternarle. Di fronte a pressioni la reazione è di attaccare e resistere. Gli costa ascoltare perché pensano di poter subire l'influsso della controparte

Stile forbici

Dirigono le proprie energie a tagliare qualsiasi possibilità di deviazione dagli obiettivi prefissati. Elencano velocemente gli argomenti cercando di chiarirli. Possiedono una struttura mentale teorica, focalizzata ad analizzare tutto ciò che li circonda Abili ed acuti, amano l'esattezza, la chiarezza e l'ordine. Hanno l'abitudine di usare le parole strettamente necessarie all'esposizione dei propri pensieri elaborati concordemente alla rigida struttura mentale. La loro forma di comunicazione è chiara e concreta e non lascia spazio alle intuizioni o alla immaginazione. Sono caratterizzati da un atteggiamento irrequieto, il loro forte è l'azione e possono impazientirsi facilmente. Fisicamente non riescono a stare fermi, parano con facilità qualunque aggressione verbale della controparte, sospendendo o fermando il corso dell'attività e possono anche utilizzare sia il silenzio sia le parole per esprimere il loro malessere. Aprono nuove forme di azione attraverso la propria e ciò a volte li fa apparire molto aggressivi. Cercano di evitare al massimo gli errori, per cui prima di intraprendere qualsiasi azione analizzano tutti i dettagli possibili per assicurarsi il successo. Hanno bisogno costantemente di sicurezza, sapere che gli stimoli esterni non sbilanceranno l'equilibrio interno. Posseggono una buona capacità di concentrazione e non sono abituati a lasciare le cose a metà Sono acuti nelle risposte e, se turbati, possono non mantenere la parola data Cercano in tutti i modi di disconnettersi per premere sulla controparte, però fino ad un certo punto, oltre il quale se ne vanno per la tangente. Sono ironici e sorridono delle minacce

Stile matita

I negoziatori «matita» dirigono le proprie energie a convincere la controparte, tracciando i limiti di ogni proposta. Sono buoni comunicatori e ricorrono spesso a grafici. Possiedono una retorica sicura e brillante ed esprimono le proprie idee in maniera molto diplomatica. Nonostante ciò, a volte le divagazioni verbali e la mancanza di concentrazione li porta a perdere il filo del discorso. Prendono appunti e lo fanno mentalmente o fisicamente. Spesso leggono i loro stessi appunti, se questi sono a loro favore. Amano costruire le cose su qualcosa di solido senza badare al tempo necessario e amano utilizzare i dati, qualche volta inventati, adattandoli alle proprie argomentazioni. Strutturano i pensieri e li riflettono perfettamente nei discorsi, facilitando la controparte a seguirli nelle linee maestre della negoziazione. Sotto pressione, possono dissimulare perfettamente, drammatizzando la situazione e cercando alternative. A loro poco importa lasciar intravedere le proprie emozioni, peraltro ben controllate, mostrando approvazione se il negoziato va verso gli obiettivi prefissati.

Generale di Divisione in gran tenuta - 1798

Stile carta

Le loro energie sono dirette ad «avvolgere» la controparte con un comportamento flessibile, quasi lasciando credere che l'obiettivo da perseguire sia comune. Accolgono qualsiasi proposta, pensano che tutto può servire, in definitiva «avvolgono» tutto

Sono capaci di scambiare la propria posizione con quella della controparte, di condividerne i punti di vista, accettarli, anche se non si trovano d'accordo con essi. Ricercano alternative che possano accontentare le due controparti. Centrano i problemi e presentano nuove situazioni Danno le «giravolte» ritenute necessarie per conseguire i propri obiettivi e lottano per nascondere parzialmente o totalmente gli obiettivi prefissati Affrontano la negoziazione ben documentati, «indorano» la pillola, coinvolgono tutti i presenti nell'attività affinché tutti possano rimanere soddisfatti.

Durante la discussione, cercano

Cacciatore a cavallo della Legione italica - 1800

di convincere motivando la propria posizione con argomenti adeguatamente selezionati e conseguentemente illustrati, approfondendoli e presentandoli in maniera per loro favorevole e possibilmente per la controparte. Ricercano il nesso tra le argomentazioni di quest'ultima e le proprie attraverso un attento ascolto dell'esposizione. Sanno approfittare delle fasi di ambiguità per definire le proprie proposte, stabilendo una connessione con la controparte. Le proprie emozioni sono utilizzate per migliorare l'atmosfera e offrire alternative alla situazione.

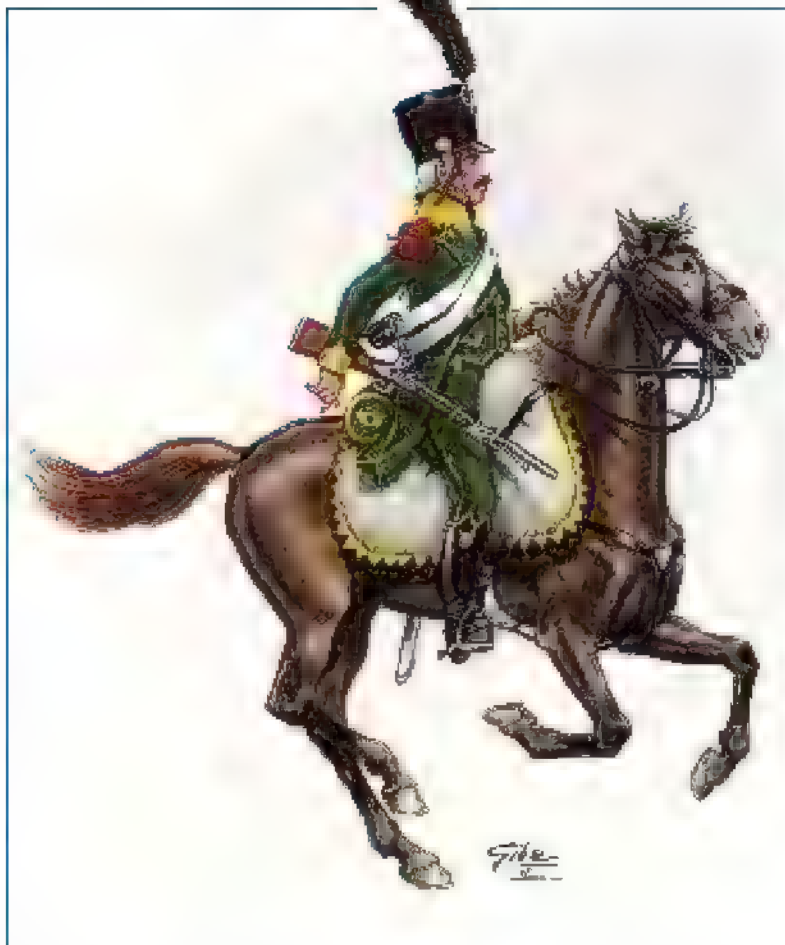
Il negoziatore «carta» è infaticabile, mantiene un atteggiamento positivo durante tutta l'attività. Non ha difficoltà nell'assumere un ruolo attivo, di Capo, dominante. Evita sempre le discussioni ed il fronteggiamento. Di fronte a pressioni ricerca soluzioni. Se la pressione è eccessiva si ritira non senza aver lanciato un «ponte» per riannodare il negoziato stesso.

LA FLESSIBILITÀ DEGLI STILI

Quale è lo stile migliore? Utilizzando un'analogia, si può affermare che con gli stili succede la stessa cosa che con le note musicali di un brano: non ne esistono di migliori o peggiori, ognuna è quella ideale in ogni momento della melodia.

Come abbiamo visto, ogni stile nel negoziare possiede, allo stesso tempo, caratteristiche positive e limitazioni. Per esempio, il negoziatore che sa muoversi solo con lo stile «pietra» si troverà ad essere manipolato dal momento in cui la controparte se ne rende conto. Il negoziatore esperto, invece, sa adottare ed adattarsi a stili differenti secondo il momento e la situazione. A questo punto, tenendo presente che non esistono stili puri, ma ogni negoziatore ne ha uno predominante ed altri secondari, è necessario vedere come è possibile fronteggiare quelli della controparte. Abbiamo osservato che esistono corrispondenze tra gli stili ed uno può essere il preponderante. Di solito questo è chiamato stile «connettore».

Che fare quando ci si confronta con uno stile pietra? Per risolvere questo dilemma è opportuno presentarsi con lo stile connettore corrispondente, come riportato nell'esempio: Pietra stile connettore Carta; Forbici stile connettore Pietra; Matita stile connettore Forbici; Carta stile connettore Matita.

Se un negoziatore si dimostra rude ed inflessibile, come corrisponde ad uno stile pietra, la miglior cosa è agire con quello carta, cioè apportare alternative, avvolgerlo, dare giravolte agli argomenti. Nel caso in cui la nostra controparte adotti un comportamento spigoloso, tagliente, proprio dello stile forbici, noi dovremmo agire con quello pietra: mantenerci nelle nostre proposte ed atteggiamento affinché non possa «tagliare» il nostro discorso o schematizzare ed analizzare le nostre idee. Uno stile matita va contrarrestato puntualizzando e delimitando quanto dice, cioè adottando quello forbici. Se il negoziatore con il quale ci confrontiamo è uno stile carta, dovremmo centrarci in quello stile matita, convincerlo delle nostre proposte, prendere nota di tutte le idee e alternative che può presentare e scegliere quelle che anche

Ussero della Libertà - 1797

affermare che per ogni stile esiste quello che lo può superare: quello definito «connettore», il quale però deve essere impiegato con un atteggiamento flessibile.

LE FASI DEL NEGOZIATO

Il processo di negoziazione si può suddividere in quattro fasi che si sviluppano intuitivamente, coscientemente, sistematicamente, e non sono necessariamente consequenziali. Esse sono: l'avvicinamento (approssimazione), la connessione; la disconnessione; l'accordo

L'avvicinamento

Esso è costituito da tutti quei comportamenti ed atteggiamenti assunti dalle due parti per entrare in contatto: ognuna delle parti descrive la situazione propria e dell'altro cercando di giustificare/motivare il perché del negoziare. In questa fase si delineano le regole del futuro gioco, i ruoli che si svolgeranno e, normalmente, già si intravede chi sarà la guida dell'attività

In questa fase, è raccomandabile: mostrarsi accoglienti e comprensivi, preparare l'ambiente nel modo più favorevole ai nostri interessi. Una buona formula può essere quella di assumere l'atteggiamento di voler «cercare insieme i punti di accordo». È molto importante rafforzare l'atteggiamento positivo della controparte, ignorare quelli negativi, conseguire di essere accolti senza pregiudizi, rispettare ed essere rispettati. Occorre anche invitare la controparte a stabilire l'ordine del giorno/agenda (ciò può essere un punto da negoziare) cercando di far accogliere quella proposta. Non sempre la controparte è disponibile a seguire l'ordine del giorno, importante è però stabilire le priorità di soluzione di ogni te

a noi possono interessare.

Questi esempi ci illustrano l'importanza del saper rendere flessibile il nostro stile preminente mediante l'adozione degli altri che non sono a noi connaturali.

A volte è necessario presentare lo stesso stile della controparte: Pietra fronteggiato con Pietra, Forbici fronteggiato con Forbici, Matita fronteggiato con Matita, Carta fronteggiato con Carta

Infatti, un negoziatore duro può essere ben gestito da uno altrettanto duro. Può accadere però che fino a quando uno di loro non renda più flessibile il proprio atteggiamento, non esista l'attività di negoziazione propriamente detta. Così successivamente con gli altri, rendendo la negoziazione più acuta o lasciandola andare fuori tema

I due esempi ci indicano quindi le due possibilità per rivolgerci alla controparte: il suo stesso stile oppure quello che abbiamo definito «connettore». Nel primo caso seguirà una negoziazione rigida e, nel secondo, una più flessibile.

Accettare lo stile proprio e quello della controparte è, in assoluto, il miglior atteggiamento da assumere durante la negoziazione. Tale atteggiamento mentale positivo, nonostante gli ostacoli che potremo incontrare, può fornirci dei vantaggi nei confronti dell'altra parte e ci consente di

ma. Nel caso in cui cerchi di sottrarsi, tentare di persuaderlo, prendere l'iniziativa pur mostrando flessibilità. L'ordine del giorno/agenda risulta indispensabile per affrontare i lavori secondo un canale prefissato e costituisce una base sulla quale costruire e condurre la trattativa. Infine bisogna fornire le informazioni secondo l'interesse mostrato dalla controparte. Questa è la fase in cui si può vedere se l'analisi fatta della situazione è corretta o meno. A tal fine è necessario ascoltare le prime proposte dell'altra parte, fare le prime domande idonee ad avanzare nel negoziato, riaffermare quei criteri sui quali le due parti si trovano in accordo, in maniera tale da consentire alla controparte di chiarire ulteriormente i propri interessi e necessità.

La connessione

Avviene quando le due parti stabiliscono comportamenti tesi a rendere compatibili le differenti posizioni, al fine di facilitare il raggiungimento dell'accordo. La connessione si stabilisce, di solito, su due piani: quello dello svolgimento della negoziazione e quello psicologico. Nel primo esiste connessione quando le proposte si combinano vicendevolmente e le argomentazioni addotte sono recepite dalla controparte. Sul piano psicologico quando gli atteggiamenti e le aspettative delle due parti sono complementari, cioè c'è l'impressione di incontrare un individuo che, sebbene debba stare su posizioni differenti, rispetta la controparte ed umanamente coincide con essa. A livello psicologico poi, possiamo ulteriormente individuare due piani: uno più superficiale, nel quale persone di differente ideologia e personalità si rispettano semplicemente in quanto esseri umani, l'altro più profondo, nel quale si cerca di individuare ciò che esiste di comune fra le parti. Quando si crea questa «connessione» si ha l'impressione di aver inserito l'ultimo tassello di un mosaico perfettamente riuscito.

La fase della connessione è la più delicata, in quanto costituisce la base del futuro negoziato. Il nostro comportamento e le nostre proposte si sintonizzino con la controparte. Molte volte una frase, un gesto, un'espressione, facilitano la connessione.

Ufficiale della Guardia nazionale di Milano - 1796-1797

L'ideale è che l'informazione sia condivisa, che le proposte siano favorevoli alle due parti, senza però dimenticare che i negoziatori sono esseri umani e non computers, e che sarebbe sempre opportuno stabilire un simpatia umana. Per stabilire la connessione è consigliabile assicurarsi di avere un quadro di riferimento specifico e sufficientemente ampio. Un'analisi dettagliata della situazione, precedentemente preparata, è fondamentale per ottenere tale quadro di riferimento; in mancanza del quale, questo è il momento di porre domande per crearselo. Occorre poi, presentare le proprie proposte in funzione delle necessità della controparte. È importante parlare con sicurezza e credibilità, in maniera da dare la sensazione che quanto si afferma è valido, usando un tono di voce grave e un po' alto, cercando il contatto visivo, tentando di «stimolare» nella controparte la sensazione di avere bisogno di ciò che stiamo offrendo. Una proposta può essere presentata suddivisa o in un pacchetto intero. Se la posizione non è forte dovremo presentarla interamente, in maniera da rendere più difficoltoso alla controparte il ribattere sui vari punti. Per quanto attiene al linguaggio, la forma migliore è quella di utilizzare il condizionale: Se voi siete disposti a ... perché ciò vi trarrebbe vantaggi in... noi saremmo disposti a.... Per evitare tagli in ogni momento da parte avversa, è opportuno utilizzare domande aperte del tipo Che pensa di questa proposta?, Come possiamo metterla in pratica?, Quando si potrebbe porla in pratica? Nel caso che non si voglia avanzare o che non interessi la risposta, è meglio fare domande chiuse tipo Vero che questo punto è interessante? Infine, è necessario superare le difficoltà concentrandosi sulla situazione, se la controparte non è d'accordo

Soldato del 2° Reggimento usseri - 1801.

con la proposta, cercando di invogliarla ad analizzarla congiuntamente affinché non si verifichi una «disconnessione». Se è il caso, proporre di passare ad un altro punto dell'agenda, per poi magari tornare sul problema in questione oppure offrire delle alternative

La disconnessione

Essa appare quando le due parti, necessariamente, si separano, giacché non è possibile essere in accordo su tutti i punti. Conseguentemente questa fase può essere utilizzata a favore con la finalità di forzare la controparte a «connettersi» alle proprie proposte o, davanti alla pressione avversa, minacciarla per non cedere. Sebbene questa fase sia necessaria, non deve essere perso di vista che il fine è giungere ad un accordo soddisfacente per le controparti. Un buon negoziatore esercita il suo potere e la persuasione in ogni istante. Nell'affanno di avvicinare il più possibile le posizioni può accadere che si instauri una situazione di tensione. È raccomandabile, quindi, utilizzare la disconnessione quando ci si senta sotto pressione. Niente di più facile: interrompendo bruscamente l'interlocutore, alzando la voce, segnalando qualcuno con il dito, rispondendo in maniera non pertinente, assumendo atteggiamento di indifferenza; mantenere il sangue freddo e non perdere di vista l'obiettivo prefissato Se la controparte tenta la disconnessione e non si riesce ad evitarla non bisogna lasciarsi implicare dal punto di vista emozionale, perché sarebbe il fracasso della negoziazione. Si devono ricordare le necessità della controparte e offrire fattori di compensazione (ad esempio prospettive future) se non ci interessa la disconnessione e vediamo che stanno per utilizzarla (per esempio ricordando la necessità di attendere alle promesse eventualmente fatte di negoziare alcuni punti di interesse della controparte)

L'accordo

Quando si raggiunge il patto da sottoscrivere, la decisione di non procedere, oppure di posporre la negoziazione. In qualunque caso, esiste sempre un accordo esplicito o implicito. A questa fase si giunge quando sono state soddisfatte le proprie necessità e relativamente quelle della controparte, senza continuare a negoziare qualcosa che potrebbe condurre a revisionare o modificare le decisioni prese o gli accordi parziali raggiunti. Il principale rischio di questa fase è che l'accordo non sia completo, quindi proiettiamo i nostri desideri senza che in realtà ci sia stata concreta trattativa: prendiamo per certo qualcosa che così non è e ci comportiamo come se lo fosse. Alla fase di accordo si giunge non solo alla fine della negoziazione, ma ogni qualvolta raggiungiamo un accordo parziale. Per giungervi, dobbiamo individuare tutti i segnali di accordo. Gli interlocutori in genere emettono segnali di approvazione sia verbalmente che nell'atteggiamento Captarli consente di approfittare di tutte le occasioni per chiudere l'accordo. Non porre attenzione ad ognuno di questi segnali non ci consente di dare le risposte adeguate e può indurre la controparte a pensare che non si è pronti per la fase conclusiva. Può succedere che si perda una negoziazione perché si tarda molto nel giungere ad un

Ufficiale del 2° Reggimento usseri - 1803

accordo e si è incapaci di chiudere quelli parziali. Continuando si corre il rischio di fare concessioni apparentemente piccole però che in totale possono supporre un costo ragguardevole. La chiusura di accordi parziali porterà a quello finale con maggior rapidità e costi minori rispetto ad aspettare che la controparte giunga alla conclusione di avere ottenuto abbastanza. È sempre importante chiedere o suggerire l'approvazione dell'accordo. Possibilmente la strada più facile per chiudere una negoziazione è quella di suggerire di dare un ulteriore passo, presentandolo come cosa facile. Bisogna sempre essere pronti a formalizzare gli accordi in maniera da non concedere ulteriore tempo e così consentire ripensamenti; dopo la formalizzazione e lo scambio di felicitazioni, fare silenzio e non fare segnali di vittoria. Non lasciarsi cogliere dal calo di tensione continuando a stare in guardia. Parlare più del necessario può pregiudicare gli sforzi fatti in quanto la controparte può essere tentata di rigettare tutto sul tavolo o quantomeno non dare seguito alle azioni concordate. Bisogna tener presente che «ogni negoziato è rinegoziabile». La controparte deve sempre avere la sensazione di aver «vinto».

La fase dell'accordo non è necessariamente l'ultima di quelle descritte: a essa si può giungere ogniqualvolta si reputi utile, anche se le fasi maggiormente percorse sono quelle della connessione e disconnessione.

LE ABILITÀ DEL NEGOZIATORE

Massimizzare l'ascolto

Come disse il filosofo greco Zanone, se abbiamo ricevuto due orecchie ed una bocca dobbiamo riconoscere la corrispondente supremazia dell'ascolto sul parlare. I negoziatori esperti in ogni momento tengono nella dovuta considerazione che ascoltare è tanto importante quanto parlare. L'uomo ha la tendenza ad ascoltare solo una parte di ciò che si ode giacché captando il principio della frase supponiamo la continuazione di essa e prepariamo la risposta, nell'attesa di avvertire una pausa per poterci inserire nel discorso. La conseguenza di questo «ascolto» è che perdiamo parte della conversazione che a volte è fondamentale per lo sviluppo del negoziato. Ascoltare non è un esercizio passivo, bensì attivo. Per ottenere ciò bisogna: accettare ciò che l'altro dice. Non significa essere d'accordo, ma semplicemente accettare il suo punto di vista. Tale atteggiamento ci consente di essere aperti agli argomenti addotti dalla controparte senza perdere il proprio punto di vista; ripetere con parole proprie e riassumendo, ciò che si è appena ascoltato per assicurarci di aver ben compreso (molto utile quando la controparte è particolarmente prolissa), esporre i propri argomenti una volta sicuri che si abbia compreso correttamente. Una esposizione conferisce sempre più forza di una semplice risposta al punto di vista della controparte.

Tale atteggiamento di ascolto attivo, oltre ad essere una questione di cortesia verso chi sta parlando, risulta essere uno stimolo affinché l'altro ci ascolti. Si deve prendere nota delle reazioni spontanee dell'interlocutore in maniera da scoprire l'obiettivo

Ufficiale degli usseri di requisizione - 1797

che si prefigge e, se è il caso, contrastarlo

Massimizzare l'osservazione

Un negoziatore esperto deve essere capace di massimizzare l'osservazione. Osservare è un atteggiamento aggressivamente analitico in quanto la controparte manifesta se stessa in mille maniere. Durante lo svolgimento di una negoziazione i protagonisti adottano atteggiamenti da cui può trasparire ciò che si nasconde dietro le apparenze; micromovimenti che si fanno in maniera totalmente incosciente. Per esempio deviare lo sguardo quando si pone una domanda può indicare che si sta nascondendo qualcosa. Un negoziatore professionista deve esercitarsi a controllare questi atti acquisendo una forma di comportamento totalmente non spontanea. L'osservatore perspicace è capace di captare i segnali che inavvertitamente il negoziatore con minore esperienza può emettere e la cui percezione può apportare una serie di importanti valutazioni sull'andamento del negoziato. Naturalmente non si devono trarre conclusioni affrettate dalla percezione di tali messaggi inconsci. Essi possono metterci sull'avviso, ma è necessario costantemente accertare se l'intuizione avuta a seguito dei comportamenti inconsci della controparte conducono a realtà di fatto. L'osservazione deve avere come obiettivo la «comunicazione non verbale» della controparte. L'attenzione deve essere rivolta prima di tutto al viso. Risulta più agevole se suddividiamo il viso in tre parti: la fronte, gli occhi ed il resto. L'espressione «facciale» consiste in micromovimenti della durata di frazioni di secondo che possono rivelare i veri sentimenti della persona. La fronte può rivelare preoccupazione o sorpresa, attenzione, interesse, ricerca di maggior informazione; alla posizione del corpo. Osservandola si possono ottenere, in ogni momento, informazioni sullo stato d'animo del nostro interlocutore: la sua attitudine positiva è rivelata da una posizione inclinata verso di noi, negativa o di rifiuto, invece, quando è inclinata verso l'indietro; ai gesti della mano, la maggior parte di noi li utilizza inconsciamente per accompagnare/evidenziare le parole conferendole maggior ricchezza espressiva. Ognuno possiede la propria forma di gesticolare: conoscerne i punti deboli e quelli forti della controparte ed i propri conferisce degli indubbi vantaggi; il volume, tono, timbro, ritmo e inflessione della voce, ci indicano lo stato d'animo o affettivo dell'interlocutore. Un improvviso abbassamento del volume indica che può esistere un punto conflittivo in quello che si sta dicendo, mentre un innalzamento dello stesso o un incremento di ritmo può indicare interesse o desiderio di accettazione.

Appare chiaro che quelli elencati sono aspetti molto sottili da osservare ed analizzare però la loro conoscenza ci consente di trarne beneficio durante il nego-

ziato

Rafforzare il positivo

In ogni negoziato esistono aspetti e cose positive. Il negoziatore esperto in ogni momento percepisce ciò che è positivo e sa esplicitarlo. Così l'interlocutore ha la sensazione che si sta percorrendo la strada giusta. Inoltre, così stabilisce una buona atmosfera di lavoro. Ogni persona, ed il negoziatore è tale, ha la tendenza ad essere coerente tra il proprio comportamento e l'immagine che dà di se. così, rafforzando quegli aspetti positivi che si riferiscono alle azioni o comportamenti che sussistono nel trascorso di un negoziato, conduciamo l'interlocutore verso desiderabili comportamenti giacché si incrementano le possibilità che questi appaiano più frequentemente. Rafforzare gli aspetti positivi della situazione quindi, facilita le relazioni ed il raggiungimento di buoni accordi finali. Ovviamente tutti gli aspetti positivi vanno rafforzati, però principalmente bisogna prestare maggior attenzione alla persona Entrare in connessione e rafforzare questo traguardo aiuterà a stabilire un migliore clima e una migliore relazione; ai progressi che si vanno realizzando durante il negoziato. Bisogna rafforzare i piccoli accordi parziali raggiunti allo scopo di facilitare l'accordo definitivo

Il rinegoziare

Una volta raggiunto un accordo, è opportuno considerarlo come provvisorio e non come definitivo. Il negoziatore esperto sa perfettamente che ogni accordo è sempre rinegoziabile mentre per quello alle prime armi di poter tornare a rinegoziare rappresenta sempre uno sforzo mentale in quanto sorge spontanea la domanda: perché non si lasciano le cose come stanno? In effetti in questo caso il negoziatore esperto fugge visto che gli accordi possono subire variazioni a nostro vantaggio (quindi la controparte ha interesse a rivedere gli accordi) o a nostro svantaggio (quindi saremo noi interessati a rinegoziare). In definitiva ogni accordo raggiunto è rinegoziabile

Commissario di guerra ordinatore di prima classe in gran tenuta - 1803.

CONCLUSIONI

Negoziare è l'attività mediante la quale due o più parti cercano di soddisfare le proprie necessità, migliorando la propria posizione e i propri sistemi di valori dando luogo ad un nuovo valore. Un'altra definizione afferma che negoziare è un processo interattivo tra due o più parti nel quale, attraverso un'azione congiunta, si cerca un risultato più soddisfacente di quello che le varie parti potrebbero ottenere separatamente La soddisfazione delle necessità è sempre conseguenza della valutazione soggettiva della realtà: ciò che può soddisfare una delle parti probabilmente non soddisferà l'altra. Non bisogna dimenticare che lo scopo delle parti è di conseguire la vittoria dal negoziare, ma ciò non sempre è possibile. L'esito o l'insuccesso dipendono da errori che si possano commettere durante il negoziato

☐

** Tenente Colonnello, in servizio presso il Quartier Generale del Joint Sub Regional Command South West in Madrid*

BIBLIOGRAFIA

F. Okayne, «*Successful Marketing Strategies*», 1991
R. Flude, «*People for Busines*», 1991.
J. F. Maubert, «*Negociar. Las claves para triunfar*», ed. Mancorbo, 1993.
R. Montaner, «*Negociación para obtener resultados*», ed. Deusto, 1994.
C. H. Godefroy e L. Robert, «Come negoziare con successo», ed. M Roca, 1995

ATLANTE GEOPOLITICO

ORGANIZZAZIONI INTERNAZIONALI

Nel campo delle Organizzazioni Internazionali gli avvenimenti di maggiore visibilità degli ultimi due mesi riguardano gli «allargamenti paralleli» di NATO e Unione Europea (UE). Tra la fine di aprile e l'inizio di maggio le due Organizzazioni accolgono complessivamente 12 nuovi Paesi, 2 dei quali (Bulgaria e Romania) aderiscono solo alla NATO, 5 aderiscono solo alla UE (Polonia, Ungheria, Cechia, Malta e Cipro) ed altri 5 (Estonia, Lettonia, Lituania, Slovacchia e Slovenia) aderiscono ad entrambe.

Da registrare, fra le varie Organizzazioni Internazionali, anche una storica riunione della Lega Araba conclusasi a Tunisi il 23 maggio. Il *summit* merita l'appellativo di «storico» non tanto per le decisioni adottate, sempre difficili in quell'ambiente, quanto piuttosto per un coraggioso «salto di qualità»: al termine dei lavori il Segretario Generale Amr Moussa legge una risoluzione nella quale si condannano «le operazioni contro i civili, senza distinzione», riferendosi, per la prima volta, sia agli israeliani che ai palestinesi.

BALCANI

Nel settore delle aree di crisi sono prevalentemente positive le notizie che arrivano dai Balcani. In Kosovo, dove tuttavia il fuoco non cessa di covare sotto la cenere, non si registrano scontri interetnici da metà marzo. Bosnia e Croazia, dal canto loro decidono a fine aprile di costruire insieme un ponte sulla Sava, fiume che segna il confine comune, mentre ciascun Paese costruirà la propria parte di un'autostrada che collegherà Banja Luka a Okucani: 30 chilometri in territorio bosniaco e 9 in territorio croato, come prevede un *memorandum* firmato a Trebinje. Ma le notizie più positive giungono dalla Bosnia, dove il 15 marzo l'Alto Rappresentante della Comunità Internazionale, Paddy Ashdown, proclama ufficialmente l'unificazione amministrativa di Mostar, capoluogo dell'Erzegovina divisa sin dai tempi della guerra (1992-1995) tra le due comunità, musulmana e croata. Da metà marzo la Bosnia ha, per la prima volta dalla fine della guerra (1995), un Ministro della Difesa del Governo Centrale, carica richiesta dalla comunità internazionale come una delle condizioni principali per prendere in considerazione la candidatura di Sarajevo alla *Partnership for Peace*. Nikola Radovanovic, di etnia serba, è il primo Ministro della Difesa ad avere la responsabilità sull'intero Esercito del Paese.

Alla fine di marzo, inoltre, la Bosnia decide di unificare anche i Servizi Segreti delle due entità, la Republika Srpska e la Federazione croato-musulmana, per adeguarsi agli *standard* europei e alla fine di aprile si svolge la prima esercitazione congiunta delle Forze Armate delle due entità statali, sotto il comando del Ministro della Difesa unico e l'egida dell'OSCE (Organizzazione per la Sicurezza e la Cooperazione in Europa). All'esercitazione «Aiuti ai disastrati 2004», svolta nell'area di Doboj e di Gracanica, partecipano 400 militari oltre ad appartenenti alla Protezione Civile delle due entità. Si tratta di premesse incoraggianti, anche in vista del passaggio della missione SFOR dalla NATO alla UE entro la fine dell'anno.

MEDIO ORIENTE

Meno positive, invece, le notizie dal Medio Oriente, dove il conflitto israelo-palestinese continua a far registrare vittime quasi quotidianamente: gli attentati suicidi, le uccisioni mirate, l'abbattimento di abitazioni civili e l'erezione di barriere difensive sono all'ordine del giorno.

IRAQ

Ancor più tesa è la situazione in Iraq, che si va deteriorando di giorno in giorno. La guerriglia è minoritaria ma rumorosa e sembra perseguire l'obiettivo di impedire la ricostruzione. È quasi impossibile contare le vittime irachene (forse 10 000), mentre a fine maggio sono le 900 vittime della coalizione dall'inizio del conflitto. Di queste, 797 sono americane (582 i caduti in combattimento e 215 le vittime di fuoco amico o di incidenti) e 103 degli altri Paesi alleati, compresi 18 italiani.

Per gli USA, come da loro stessi riconosciuto, la faccenda delle torture ai detenuti di Abu Ghraib sta pesando più di una battaglia persa, all'affrettata e indiscriminata politica di de-baathificazione del Paese che ha epurato tutti, senza distinguere chi aveva aderito al regime per convinzione e chi lo aveva fatto per convenienza, allo scioglimento dell'Esercito senza una valida alternativa di sicurezza e, infine, all'eccessivo credito dato ai fuorusciti, come Ahmed Chalabi, capo dell'*Iraqi National Congress*, inizialmente tenuto in palmo di mano quale «sciita moderato» e oggi caduto in disgrazia.

Le conseguenze non sono incoraggianti: la ricostruzione che non decolla, il terrorismo che prima non c'era e ora c'è, la saldatura fra sunniti e sciiti e, soprattutto, il diffondersi ed irrobustirsi della guerriglia: gli iracheni, che non si erano opposti agli americani ai tempi della campagna militare, lo fanno ora.

Tutto questo ha accelerato l'abbozzo di una strategia d'uscita (*exit strategy*), i cui capisaldi sono il trasferimento dei poteri dalla coalizione ad un Governo iracheno e l'accettazione del ruolo centrale dell'ONU. Questa accelerazione ha comportato anche la bozza di risoluzione ONU presentata congiuntamente da USA e Regno Unito a fine maggio e che prevede il passaggio dei poteri e una forza multinazionale che comprenda una componente per la protezione dell'ONU.

Il calendario presumibile aveva fissato da tempo per maggio la scelta dei componenti del Governo interinale iracheno e, il 30 giugno, il suo insediamento con la contestuale assunzione dei poteri che prima erano propri sia dell'*Iraqi Governing Council* che della *Coalition Provisional Authority* (l'ente retto da Paul Bremer) che viene sciolta. Ciò che differenzia il precedente *Iraqi Governing Council* dal nuovo Governo interinale iracheno è che quello era nominato dagli USA, mentre questo è nominato dall'inviato speciale dell'ONU, l'algerino Lakhdar Brahimi. Ciò che li accomuna, invece, è che nessuno dei due è legittimato da un voto popolare. All'inizio di luglio è prevista l'attivazione della nuova Ambasciata americana a Baghdad, retta dall'Ambasciatore John Negroponte (già rappresentante USA al Palazzo di Vetro) con il numero di personale più numeroso al mondo (si parlava di 3 000 unità, poi ridotte a «sole» 1 700). In autunno è inoltre prevista (probabilmente a New York) una Conferenza internazionale dei Paesi donatori, per ottimizzare la ricostruzione dell'Iraq. A gennaio 2005, infine avranno luogo le elezioni dell'Assemblea Costituente, la formazione del Governo definitivo (per la prima volta legittimato da un voto popolare) e l'adozione della Costituzione definitiva, che prenderà il posto dell'attuale «Legge amministrativa transitoria».

AFGHANISTAN

Anche in Afghanistan, dove la ricostruzione segna il passo, si pensa alle elezioni di settembre. La guida della NATO nell'operazione ISAF viene attentamente osservata, allo scopo di ricavare utili ammaestramenti per analoghi impegni dell'Alleanza, forse in Iraq.

AFRICA

In Africa le buone notizie giungono dal Sudan. Il 6 aprile, il Presidente Omar Hassan al-Bashir anticipa che è ormai imminente la firma dell'accordo globale per mettere fine al ventennale conflitto nel sud del Paese, nonostante i numerosi ostacoli che intralciano i negoziati. I colloqui fra il Governo di Khartoum e l'Esercito di Liberazione del Popolo Sudanese (SPLA), condotti in Kenya con la mediazione dell'IGAD (*Intergovernamental Authority on Development* - Autorità Intergovernativa per lo sviluppo) e con il sostegno della Commissione di Valutazione del Negoziato (Regno Unito, Italia, Norvegia e Stati Uniti) hanno già portato a soluzione i principali punti dell'annoso contrasto, compresi gli aspetti economici e la divisione delle risorse petrolifere. Tre settimane più tardi, il 26 maggio, a Naivasha in Kenya l'accordo viene firmato, ponendo ufficialmente fine al conflitto. Le due parti firmano i tre protocolli che regolano la condivisione del potere nel nuovo Governo di transizione, delle risorse petrolifere e sull'amministrazione di tre regioni nel centro del Paese, sciogliendo così i nodi che ancora impedivano l'accordo. Rimangono da risolvere alcune questioni procedurali; tuttavia occorrerà attendere dei mesi per stabilire se l'accordo diploma-

ATLANTE GEOPOLITICO

ti
co potrà
tradursi sul
terreno nella fine
ettiva di una guerra che ha causato oltre due milioni di vittime, in massima parte civili. Al termine del periodo di transizione, che durerà sei anni, le province meridionali potranno decidere con un referendum sulla propria autodeterminazione. Ora ci sono le premesse per il ristabilimento delle relazioni diplomatiche fra Washington e Khartoum e anche per un eventuale impegno dell'Unione Europea, che potrebbe inviare in Sudan una propria forza di interposizione dando vita ad una nuova missione ispirata alla PESD (Politica Europea di Sicurezza e di Difesa).

TERRORISMO

Sul fronte del terrorismo le notizie tragiche sono praticamente quotidiane e confermano la gravità del fenomeno. Dall'indomani degli attentati di Madrid dell'11 marzo e fino alla fine di maggio, decine di attentati terroristici sono stati perpetrati in Arabia Saudita, Bangladesh, Cecenia, Colombia, Georgia, India, Indonesia, Pakistan, Siria, Tailandia, Taiwan e Uzbekistan, causando circa 300 morti e 500 feriti. Inoltre, numerosi *blitz* antiterrorismo sono stati condotti in Italia, Francia, Spagna, Regno Unito, Giordania e Sudafrica. Di terrorismo e diritti umani si è polemicamente parlato anche nel «Rapporto 2004» di *Amnesty International*, organizzazione che sostiene che i diritti umani della gente comune sono stati distrutti non solo dai gruppi armati come Al Qaeda, ma anche da Governi come quello americano. I carnefici del diritto umanitario, dunque, sarebbero al tempo stesso l'amministrazione Bush e la rete terroristica guidata da Osama bin Laden. Di opposte idee, invece, sono i critici di questa linea, che sostengono che Amnesty (proprio così) lancia accuse a senso unico, prova ne sia il fatto che il rapporto dedica «dieci pagine all'America e meno di quattro a Cuba, sette a Israele e quattro ai crimini dell'Autorità Nazionale Palestinese».

L'APPROFONDIMENTO

NATO e Unione Europea, dunque, hanno concretizzato il più ampio allargamento della loro storia, passando rispettivamente da 19 a 26 membri e da 15 a 25. I due allargamenti, che a prima vista potrebbero apparire analoghi, in realtà presentano marcate differenze. In primo luogo esiste una differenza semantica, nel senso che il termine «allargamento» è più adatto all'Alleanza, che si espande in un territorio finora non suo. Nel caso della UE, invece, sarebbe più corretto parlare di riunificazione del vecchio continente, dato che non si può sostenere che i nuovi Paesi membri non siano europei.

In secondo luogo, i due processi risultano geograficamente divergenti. La NATO ha adottato un allargamento molto bilanciato, espandendosi non solo verso il nord e il centro Europa ma anche verso sudest. L'allargamento della UE, invece, è più sbilanciato, comprendendo prevalentemente Paesi cattolico-protestanti del nordest e trascurando quelli ortodossi del sudest d'Europa. Ne consegue che il confine esterno terrestre della UE presenta ora una «cesura (?) geopolitica» in corrispondenza del sudest Europa e della penisola balcanica, cosa che espone particolarmente l'Italia ai traffici illeciti provenienti da est.

Questi allargamenti, inoltre, non hanno mancato di far registrare certi «effetti collaterali». Cominciamo dalla NATO e dalla sua difesa aerea integrata.

Il 6 aprile il Ministro della Difesa ungherese, Ferenc Juhasz, ha dovuto sospendere la costruzione della stazione radar finanziata dalla NATO e fornita dall'italiana Alenia sul monte Mecsek, in un parco naturale situato nell'Ungheria meridionale. La sospensio-

ne del progetto rappresenta una vittoria per il movimento ambientalista *Greenpeace*, che ha protestato per mesi contro la costruzione. Gli attivisti si sono incatenati agli alberi da tagliare e si sono sdraiati davanti alle escavatrici. La stazione – si tratta di un radar tridimensionale, finanziato dalla NATO per un costo di 23,5 miliardi di fiorini (90 milioni di euro) – è una delle tre da costruire, per tenere sotto osservazione tutto lo spazio aereo dell'Ungheria e dintorni per la difesa aerea integrata dell'Alleanza. A questo punto i termini fissati nel contratto di costruzione non potranno più essere rispettati. Il Ministro Juhasz è stato costretto a sospendere i lavori dopo che anche il Ministro dell'ambiente, Miklos Persanyi, si è schierato accanto agli ambientalisti. In una petizione un gruppo di intellettuali e personaggi pubblici si è rivolto al Primo Ministro Peter Medgyessy, chiedendo di cercare un'alternativa per la costruzione e proponendo di utilizzare i siti dei vecchi radar sovietici sparsi nel Paese. Ma secondo le Autorità militari questi radar sono obsoleti e non utilizzabili da parte dell'Alleanza.

Lo spazio aereo dell'Alleanza e la sua difesa integrata destano talune preoccupazioni anche nella Slovenia, dove l'opposizione parlamentare giudica sbagliata, per motivi storici, la decisione del Governo di Lubiana di acconsentire ad affidare all'Aeronautica Militare Italiana il controllo dello spazio aereo sloveno, iniziato al momento dell'adesione del Paese alla NATO. Secondo Janez Jansa, presidente del Partito democratico, la decisione del Governo è inappropriata e rispecchia una corta memoria storica. *«Il fatto che i caccia italiani pattuglino i cieli sloveni non rappresenta alcuna minaccia per la Slovenia, ma*

sta alla base di un sentimento di scetticismo dei cittadini riguardo alla partecipazione della Slovenia alla NATO», ha detto Jansa. Il capo del Partito Nazionale, Zmago Jelincic, ha invece fortemente protestato con il Governo definendo la sua decisione *«assurda e inaccettabile»*. *«Sulla Slovenia voleranno gli F-16 del 5° Stormo "Giuseppe Cenni"* – ha scritto in una lettera di protesta – *che prende il nome da un fascista che partecipò alla guerra civile in Spagna e poi all'attacco dell'Italia fascista contro la Jugoslavia, durante la seconda guerra mondiale»*. Ai partiti di opposizione si è associato anche un deputato dei liberaldemocratici (LDS) del *premier* Anton Rop. Jasa Zlobec, già Ambasciatore a Bruxelles, ha dichiarato che si tratta di *«uno schiaffo diplomatico e politico e che il Governo non si rende conto dei possibili risvolti negativi di questa decisione simbolica»*.

Qualche contraccolpo dell'allargamento si avverte anche nell'Unione Europea. A fine maggio ci si accorge che sono in crisi i servizi di traduzione dell'UE, che non riescono a stare al passo con l'enorme mole di lavoro causata dall'ingresso di dieci nuovi Stati membri e dal passaggio da 11 a 21 lingue ufficiali, e stanno accumulando un ritardo di 3 000 pagine a settimana, diventato ormai strutturale e incolmabile. I rallentamenti dell'attività e il rischio concreto di veder collassare il sistema di traduzione hanno spinto il Vicepresidente dell'esecutivo UE, Neil Kinnock, a presentare ai propri colleghi una proposta in cui si introducono novità non gradite a tutti. Kinnock propone che parte dei documenti ufficiali non sia più tradotta in tutte le lingue, ma sia disponibile per tutti solo sotto forma di sintetico riassunto, mentre il documento integrale sia reso disponibile in una delle lingue di lavoro, inglese e francese.

In sostanza, entrambe le Organizzazioni sembrano percorse da piccoli turbamenti passeggeri: è una crisi di crescita di modeste proporzioni, destinata ad essere superata con il ricorso a due sicuri medicamenti: il tempo e il buon senso.

(a cura del Maggior Generale Giovanni Mari...)

Il Network Centric Warfare, che comprende tutte le attività belliche incentrate sulla rete, è la soluzione più idonea alla gestione dei conflitti, oggi più che mai dominati dalle comunicazioni

CONFRONTO IN CHIAVE RETECENTRICA

di Donato D'Ambrosio *

Richiede il coinvolgimento di tutta l'organizzazione della difesa e della sua industria

Nella Forza Armata il *Network Centric Warfare* sarà realizzato mediante la digitalizzazione dello spazio della manovra, un ambiente operativo comune, per scambiare le informazioni utilizzando tecnologie internet e soluzioni NATO, comprese quelle emerse dal MIP (*Multilateral Inteoprability Programme* / Programma Multilaterale di Interoperabilità), aree funzionali operative per fuoco, manovra, logistica e così via. Si dovrà però garantire l'interoperabilità interforze e multinazionale.

La digitalizzazione farà acquisire ai reparti particolari elementi di capacità: sensori (sistema RSTA, veicoli senza pilota); *network* (rete *wireless*, *tactical* internet, *software* radio); attuatori (PC *Cluster*, piattaforme da combattimento di futura generazione); sistema soldato; Comando e Controllo (SIACCON, SICCONA).

Da alcuni anni, espressioni quali «*network*» (rete), «*networking*» (attività di collegamento in rete), «*network centric*», «*network centric operation*» (operazione illustrata sulla rete), «*network centric warfare*» (attività belliche illustrate sulla rete o, più comunemente, guerra rete-centrica) sono diventate di pubblico dominio e oggetto di seminari e articoli sulla stampa specializzata. Una ricerca su Internet, alla voce «*network centric warfare*», ha fornito più di 16 000 documenti! Tutte queste sigle si riferiscono a diversi aspetti e/o applicazioni di un unico concetto, che riguarda l'esecuzione di attività tramite sistemi digitali e risorse di calcolo interconnessi in modo da formare una rete unica e «intelligente», in grado di riconoscere le risorse connesse e di configurarne automaticamente i flussi di comunicazione.

Lo sviluppo senza precedenti delle tecnologie informatiche e delle comunicazioni ci obbligano oggi a rivedere profondamente le basi concettuali delle modalità operative in tutti i settori, compreso naturalmente quello delle operazioni militari, per adattarle al fortissimo aumento dell'importanza del «dominio delle informazioni *(information dominance)*» e a una sempre maggiore diffusione di operazioni che interessano aree geografiche anche molto lontane tra loro.

La capacità di «mettere in rete» le proprie forze è la chiave per ottenere il dominio informativo. Infatti, la capacità di operare in modalità «*network centric*» consente di estendere il proprio dominio informativo, incrementare la «consapevolezza della situazione *(situational awareness)*», favorire la cooperazione e sincronizzare i movimenti e le azioni delle unità dispiegate, in altre parole, di conseguire il miglioramento dell'efficacia dell'intera missione.

Inoltre, l'approccio «*network centric*» consente di avere la possibilità di dispiegare dispositivi militari più letali, flessibili ed efficaci, in grado di adattarsi a condizioni di impiego che possono mutare rapidamente e in modo imprevedibile anche in tempi relativamente brevi.

L'applicazione dei concetti «*network centric*» non è limitato alle sole organizzazioni militari, ma dà benefici a qualsiasi organizzazione complessa.

Il principio «*network centric*», in altre parole un approccio incentrato sulla rete, ovvero sul collegare strettamente tra loro tutti gli attori di una grande organizzazione, è stato adottato per primo nel mondo industriale, dove è apparso subito chiaro che la battaglia per la competitività globale poteva essere vinta soltanto attraverso i vantaggi derivanti da un'acquisita «*information dominance*» sui concorrenti.

In sintesi, rispetto a quanto vedremo poi per il mondo militare, la base di partenza è la stessa: una robusta griglia informativa, il cui accesso è assicurato a tutti gli appartenenti alla società (sede centrale, filiali, concessionari, agenti), fino ai livelli più bassi. Scopo della griglia informativa è raccogliere/processare/mettere a disposizione di ciascuno dati, informazioni, statistiche, andamento della produzione, situazione della distribuzione, *trend*, che permettano a tutti, indipendentemente dal livello, anzi a maggior ragione per i livelli più bassi, di «autosincronizzarsi» sul quadro informativo messo a disposizione e di intraprendere le opportune iniziative senza aspettare disposizioni dall'alto. Il concetto di base è: chi sa di più e lo sa prima del concorrente, e ciò avviene in particolare a livello locale, è in condizioni di agire e assicurarsi il successo nella competizione. Il fine ultimo è battere la concorrenza e realizzare il massimo margine di profitto. Il risultato non poteva che essere positivo: le *network centric operations* (operazioni incentrate sulla re

te) hanno impresso una dinamica accentuata al mondo del *business*.

LE OPERAZIONI *NETWORK CENTRIC*

Dopo l'accenno al mondo industriale torniamo al mondo militare e partiamo dalla definizione di *Network Centric Warfare*. Nella tabella a lato è riportata anche in inglese essendo stata tratta da documentazione ufficiale USA.

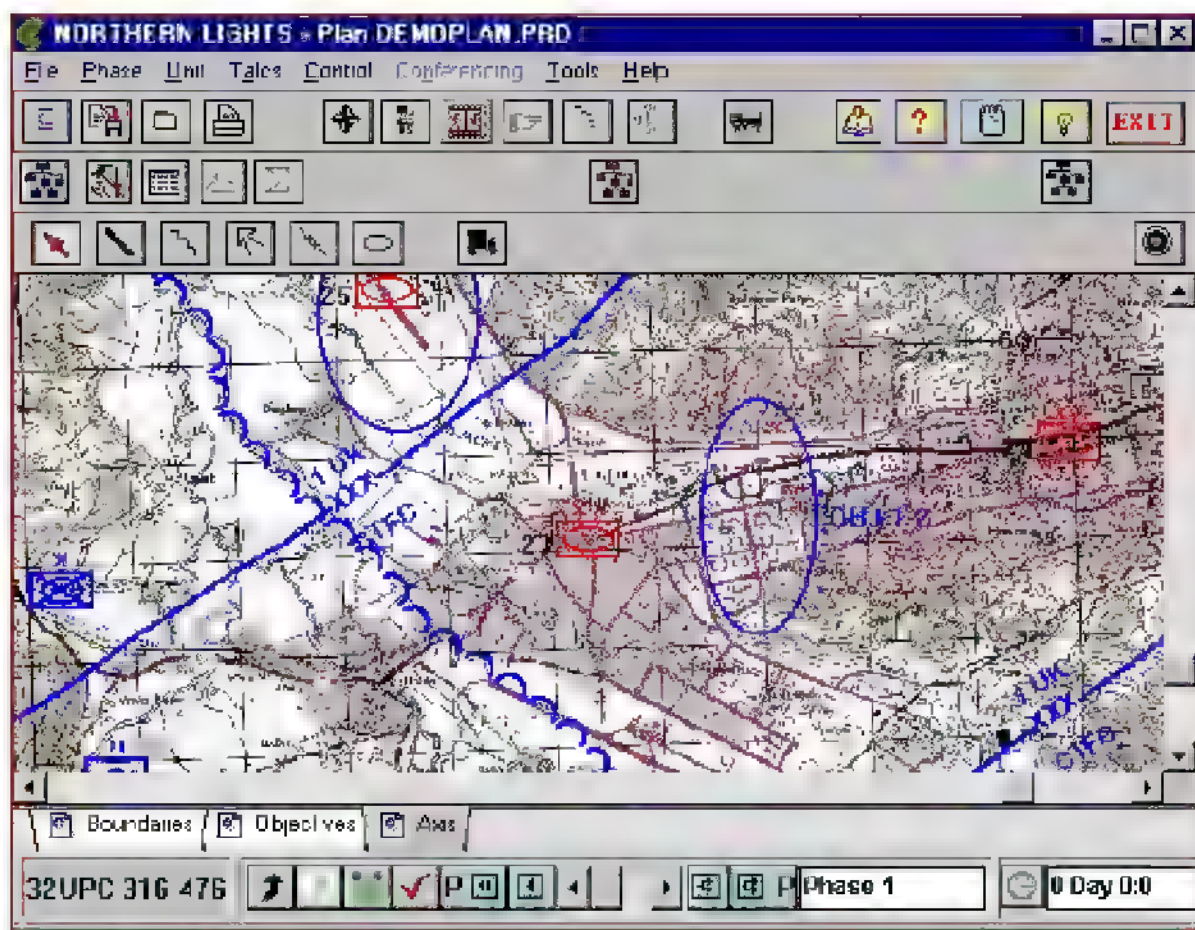
AN INFORMATION SUPERIORITY-ENABLED CONCEPT OF OPERATIONS
Un concetto di operazioni reso possibile dalla superiorità informativa
THAT GENERATES INCREASED COMBAT POWER BY NETWORKING
che genera un accresciuto potere di combattimento grazie alla condivisione in rete
SENSORS, DECISION MAKERS AND SHOOTERS TO ACHIEVE
di sensori, decisori e attuatori per ottenere:
- SHARED AWARENESS
  consapevolezza condivisa
- INCREASED SPEED OF COMMAND
  elevata velocità di comando
- HIGHER TEMPO OF OPERATIONS
  maggiore tempestività delle operazioni
- GREATER LETHALITY
  accresciuta letalità
- INCREASED SURVIVABILITY
  elevata sopravvivenza
- AND A DEGREE OF SELF-SYNCHRONIZATION
  e un alto livello di autosincronizzazione

Un concetto di operazioni reso possibile dalla superiorità informativa che genera un accresciuto potere di combattimento grazie alla condivisione in rete di sensori, decisori e attuatori per ottenere: consapevolezza condivisa, elevata velocità di comando, maggiore tempestività delle operazioni, accresciuta letalità, elevata sopravvivenza e alto livello di autosincronizzazione.

La definizione evidenzia innanzitutto il fine ultimo perseguito, che è quello di un'accresciuta efficienza operativa *(combat power)*, che è la maniera militare di essere competitivi e ottenere il massimo profitto. A tale scopo ipotizza una *information superiority* (superiorità informativa) attraverso un opportuna interconnessione di sensori, decisori e sistemi d'arma che crei un quadro cognitivo condiviso, disponibile a tutti, sino a livello di singolo combattente. I vantaggi che ne derivano sono in termini di rapidità decisionale, efficacia di intervento sull'avversario, migliorate condizioni di sopravvivenza. Infine, sottinteso ma estremamente importante, è il concetto destinato a incidere notevolmente sulla gerarchizzazione esistente nella catena di Comando. Tenere, infatti, ogni entità in rete, rendendo usufruibile a tutti il quadro completo di situazione e rendendoli «entità consapevoli», consente a ciascuno di «autosincronizzarsi» sulla situazione del momento e assumere le opportune iniziative. Si tratta di una rivoluzione copernicana, che annulla le regole dottrinali attuali.

Sinora, nelle operazioni di appoggio aereo ravvicinato, si ricorreva a un Ufficiale specializzato dell'Aeronautica (FAC - *Forward Air Controller*), supportato da complessi speciali delle comunicazioni (ACT - *Air Control Team*) per condurre i cacciabombardieri sugli obiettivi tattici di interesse. Nel futuro avremo una moltitudine di FAC sul terreno, rappresentati da combattenti singoli, con il loro computer miniaturizzato ricetrasmittente, pronti a scambiare informazioni non soltanto con gli aerei ma con tutti i mezzi terrestri/aerei/navali per sfruttarne a pieno le potenzialità e concentrarne gli effetti sull'obiettivo.

Si realizza così un'amalgama interforze, in altre parole, una cooperazione interforze, non più limitata ai livelli di comando elevati ma spinta ai più bassi livelli tattici, che permette di estendere il livello decisionale di competenza fino al combattente singolo e che costituisce uno degli obiettivi fondamentali della NCW.

Con l'introduzione dei concetti

«network centric» è prevedibile che s'inneschi un processo di rinnovamento, graduale e sistematico, delle strutture delle Forze Armate in un nuovo quadro operativo, che preveda una maggiore e più completa raccolta delle informazioni, sia nel settore dell'*intelligence* sia in quello della logistica. Conoscere in modo puntuale e tempestivo le condizioni d'efficienza e l'effettiva disponibilità delle proprie forze sarà il fattore chiave per affrontare con successo i futuri cimenti sul campo, che richiederanno una maggiore capacità di reazione a livello tattico, unitamente a un'eccezionale capacità di pianificazione flessibile delle operazioni da svolgere a livello operativo e strategico.

Operare in modalità di interconnessione in rete *(network centric)*, in cui le risorse sono disperse e non concentrate in un'unica piattaforma *(platform centric)* adoperato sinora, in cui tutte le funzioni sono presenti all'interno di ogni singola piattaforma o sistema e rappresenta una sorta di «sistema chiuso» che scambia informazioni quasi esclusivamente al suo interno. Il concetto innovativo non è rappresentato dai mezzi di comunicazione e dai sistemi informatizzati in quanto tali. Il valore aggiunto deriva dalla loro immissione in rete *(networked)*, inglobati in pratica in una rete comune. Il nuovo approccio ha un'analogia stretta con quanto avvenuto nel passato, quando si è abbandonata la strada delle «scatole nere» per passare alle «soluzioni sistemistiche». Qui si va addirittura oltre e si parla di «sistema di sistemi».

Con l'approccio *«platform centric»* un capo carro si avvale, ai fini informativi, di quanto gli offre la sua piattaforma, essenzialmente osservazione diretta e osservazione tramite i sensori di bordo. In modalità *«network centric»* lo stesso pilota si avvale, oltre che dei mezzi citati, di informazioni aggiuntive che gli provengono dai «sistemi RSTA (ricognizione, sorveglianza e acquisizione obiettivi)» e dai «posti comando», in una parola dalla rete nella quale è inserito. Ancor più importante è il fatto che le informazioni gli pervengono non più in fonia ma a mezzo *data links*, con i conseguenti vantaggi in termini di trasferimento veloce delle informazioni. Il risultato che ne deriva è un quadro di consapevolezza della situazione *(situational awareness)* notevolmente più completo e tempestivo

La modalità *network centric* porta a suddividere le componenti di un dispositivo militare che aderisce a tale paradigma in tre grandi categorie: Sensori, corrispondono alle diverse tipologie di sensori (radar, telecamere, visori I/R), Attuatori, corrispondono ai diversi tipi di sistemi d'arma (sia di tipo tradizionale, missili, cannoni che per la guerra informativa, contromisure C2); Decisori, corrispondono ai Centri Decisionali di Comando e Controllo ai vari livelli.

La visione *Network Centric* cambia completamente l'architettura concettuale vigente, secondo cui ogni singola piattaforma o singolo sistema deve poter operare autonomamente possedendo al suo interno tutte le funzioni, in base alle seguenti assunzioni.

- ogni singolo elemento sul campo di battaglia, sia esso sensore, attuatore o decisore deve essere idealmente visto come un Sistema Terminale *(Edge System)* in grado di scambiare informazioni «orizzontalmente» e «verticalmente» con ogni altro elemento in modo indipendente:
  - dalla Forza Armata o dalla nazionalità cui appartiene in quanto le operazioni *Network Centric* sono intrinsecamente Interforze *(Joint)* e di Coalizione *(Combined)*;
  - dalle strutture gerarchiche, in ragione della possibilità che un singolo soldato possa comunicare, a esempio, con il responsabile della missione,
  - dalla collocazione geografica, poiché gli elementi facenti parte della missione possono essere dispersi in aree molto vaste;
- ciascuna piattaforma deve essere in grado di poter richiedere/offrire come servizio i singoli sottosistemi di cui è dotata (siano essi sensori, sistemi d'arma o funzioni di Comando e Controllo) Pertanto una singola piattaforma può ricoprire al tempo stesso più ruoli,
- è compito della rete «intelligente» (chiamata spesso *global information grid* o Infosfera o infostruttura) gestire la funzione di trasporto dei dati e il rilascio delle informazioni agli utenti che ne necessitano in accordo con le esigenze di priorità, di tempestività e di sicurezza. Questa «infosfera» rappresenta il «sistema nervoso» dell'infrastruttura informatizzata che consente di realizzare effettivamente un «sistema di sistemi». Ne deriva che non è più il singolo utente/piattaforma che si preoccupa di sapere quali sono i destinatari di un'informazione a lui disponibile.

Negli scenari operativi sempre più complessi *(joint e combined)* e imprevedibili, in cui la capacità di intervento può essere assunta a diversi livelli ordinativi, è conveniente e opportuno delegare la disseminazione delle informazione, alla «infosfera» in grado di assicurare la prestazione con la dovuta qualità di servizio, il ri

spetto dei vincoli di tempo reale, la sicurezza e la capacità di adeguare dinamicamente, attraverso un sistema integrato di gestione delle informazioni e della rete *(network/information management)*, la capacità di adeguare dinamicamente la configurazione della rete al mutare delle esigenze operative. Per contro, occorre investigare forme di protezione a più livelli di accesso, utilizzare tecniche di sicurezza affermate in campo civile, quali a esempio la firma digitale, adottare strumenti di identificazione innovativi.

LA GRIGLIA INFORMATIVA GLOBALE *(GLOBAL INFORMATION GRID - GIG)*

Se le fondamenta della NCW sono costituite dalla griglia informativa globale, vediamo come essa è costituita, quali obiettivi persegue, quali carenze e/o limitazioni attuali intende eliminare, quale è in sostanza la sua carica innovativa rispetto agli attuali sistemi C4I (Comando, Controllo, Comunicazioni, Computer, *Intelligence*).

La GIG è una «infostruttura» costituita da sistemi informatizzati che costituiscono i nodi della rete con il compito di ricevere, trasmettere, instradare, processare, memorizzare, disseminare le informazioni, in aderenza ai seguenti criteri.

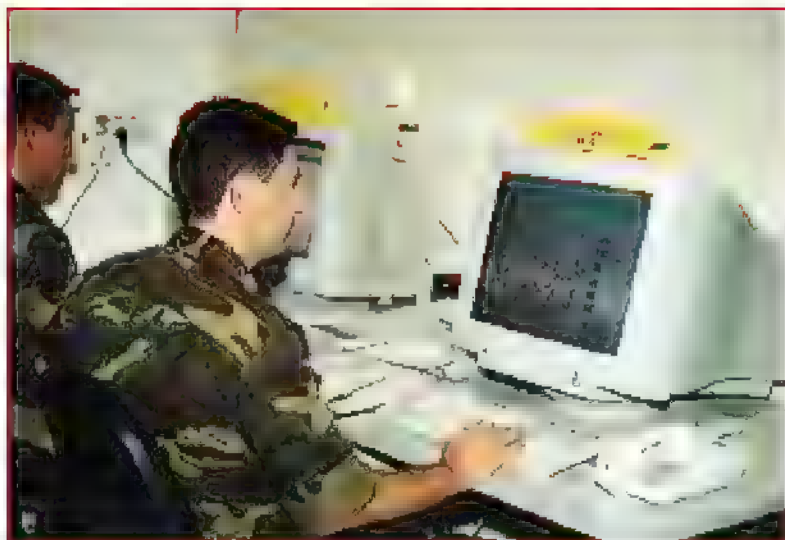
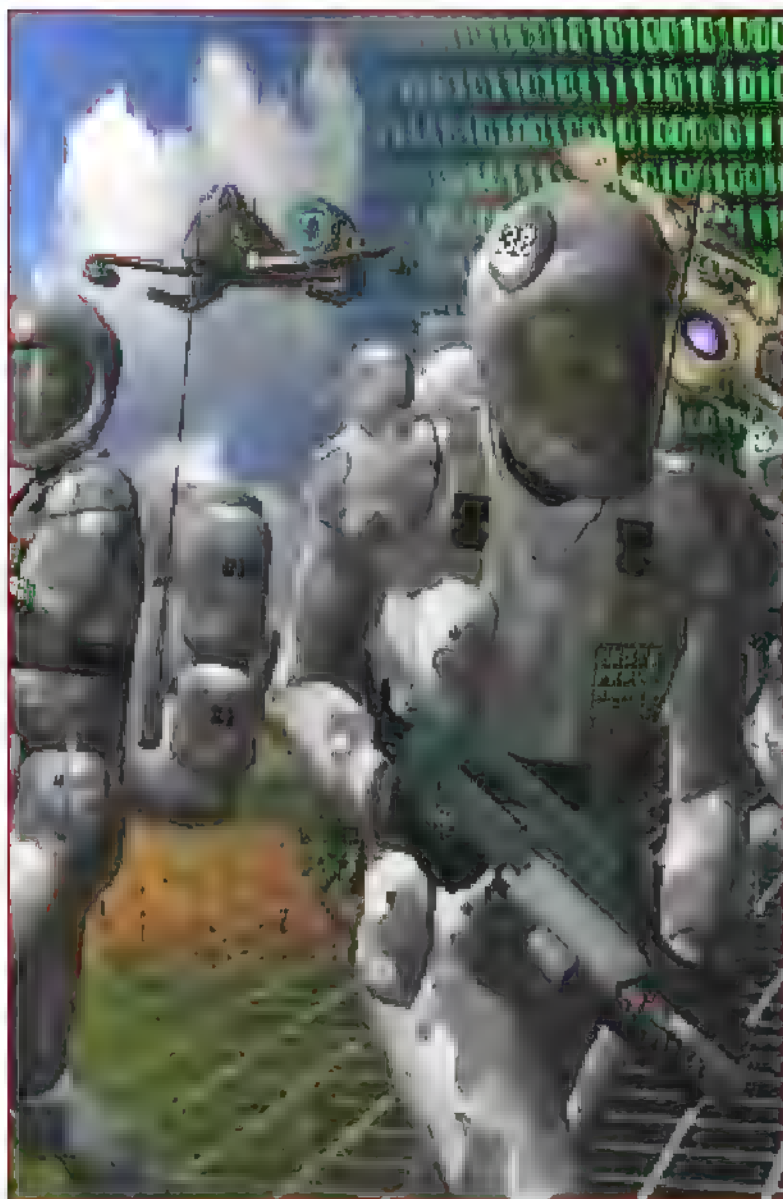
- correlare gli elementi informativi raccolti accrescendo l'accuratezza delle informazioni Si tratta di utilizzare motori di ricerca per l'acquisizione delle informazioni, sistemi automatici di archiviazione/catalogazione delle informazioni e agenti intelligenti per la estrazione delle informazioni, la valutazione e il confronto in tempo reale delle nuove informazioni con quelle già disponibili,
- adottare tecniche di replicazione/distribuzione delle informazioni agli utenti interessati con criteri di autenticazione, rendendo disponibili le informazioni a tutte le componenti terrestri navali aeree fino ai minori livelli ordinativi,
- utilizzare strumenti *software* che rendano semplice ed efficace la navigazione in questa grande mole di dati con particolare attenzione agli strumenti per la direzione e coordinamento dell'attività controinformativa, atta a ingannare l'avversario e indebolire l'efficacia delle attività di acquisizione da lui condotte;
- filtrare e gestire la mole di dati multimediali che viene proposta all'attenzione dell'utilizzatore sulla base di caratteristiche quali priorità, tematica, ruolo operativo,
- favorire azioni/reazioni coerenti e sincronizzate, riducendo al minimo il tempo sensore-attuatore e consentire l'adozione tempestiva di misure atte a

contrastare ogni eventuale vulnerabilità.

Tutte queste funzioni, e qui comincia la differenza con i vecchi sistemi C4I, sono pienamente interrelate, integrate e interoperabili una con l'altra, allo scopo di creare un «ambiente informativo» *(information environment)*, pienamente trasparente dal punto di vista telematico e usufruibile «su richiesta *(on demand)*» da parte di tutti gli utenti della rete, associati col sistema di inserimento diretto (inserisci e opera *plug and play*) da qualsiasi dislocazione (stazioni, basi, infrastrutture varie, piattaforme mobili, elementi dispiegati sul terreno).

Analizziamo di seguito più attentamente i presupposti concettuali su cui si basa la GIG.

- Natura delle informazioni. I conflitti asimmetrici che ci troviamo a fronteggiare hanno cambiato la natura delle informazioni da raccogliere come conseguenza delle mutate minacce (terrorismo, armi di distruzione di massa) e del coinvolgimento nei conflitti di una componente paramilitare, se non addirittura civile, spesso preponderante rispetto alla componente militare. Il quadro informativo da mettere su è, quindi, molto più complesso di quello previsto dai vecchi sistemi C4I, tipicamente incentrato sul militare, e richiede pertanto predisposizione e organizzazione conseguenti.
- Limiti spaziali e temporali. In termini di spazio, la «*information region*» coperta dai sistemi attuali viene notevolmente estesa in profondità, grazie anche alla utilizzazione di satelliti, UAVs, *un attended sensors*. Viene così a crearsi un nuovo e più vasto inviluppo operativo. In termini di tempo, una raccolta delle informazioni ispirata al concetto di «persistenza» sull'area di interesse e che si avvale di un largo uso di *data links*, garantisce un flusso continuo e in tempo reale *(real time)* di informazioni dai sensori alla infostruttura (e non più soltanto dal sensore al sistema d'arma, secondo l'approccio *platform-centric*).
- Interoperabilità. Si passa dalle attuali isole di interoperabilità a un'interoperabilità piena. Il successo della GIG è legato strettamente al raggiungimento di quest'ultimo, essenziale obiettivo.
- Situazione: le informazioni non vengono più raccolte per definire soltanto un quadro di situazione idoneo a supportare decisioni di Comando (tipico degli attuali sistemi di Comando e Controllo). Va messa in atto invece una specie di «raccolta e disseminazione differenziata», privilegiando le informazioni critiche *(time-critical information)*, dette anche informazioni necessarie per la sopravvivenza *(survival information)*, quelle informazioni cioè che occorre acquisire e disseminare in tempo reale perché essenziali ad attuare, in caso di pericolo, provvedimenti mirati alla sopravvivenza e a innescare nel contempo una reazione tempestiva (ad esempio, il lancio di un missile deve essere segnalato con im-

mediatezza alle forze sulle quali è diretto e ai sistemi d'arma preposti alla sua distruzione prima che giunga sul bersaglio). Le informazioni non critiche *(non time-critical information)*, dette anche «informazioni di pianificazione» *(planning information)*, avranno ovviamente una priorità più bassa. In termini di accesso: garantisce il *plug and play* a tutti gli utenti. In tal modo si dispone di situazioni più complete e affidabili, poiché a definire il quadro informativo globale concorrono tutti gli attori in campo, fino ai livelli tattici più bassi, incluso il combattente individuale, opportunamente equipaggiato per inserirsi nel sistema.

A questo punto, dopo il precedente sporadico accenno alla differenza con i sistemi attuali, viene spontaneo chiedersi perché è così importante ricorrere alla GIG, dove sta la sua carica innovativa globale, rispetto agli attuali sistemi C4I, e quali capacità supplementari intende fornire rispetto a questi ultimi. I sistemi C4I, infatti, raccolgono, processano, fondono, tengono a disposizione, disseminano informazioni. Il problema è che lo fanno con notevoli limitazioni, tra le quali le più importanti sono:

- scarsa precisione (funzione della ridotta quantità di dati raccolti e quindi processati);
- aggiornamento poco frequente (assenza di persistenza sulla «*information region*»);
- tempi non rispondenti alle esigenze operative e di sopravvivenza;
- assenza di capacità di discriminazione tra informazioni che «scottano» (che richiedono provvedimenti immediati) e informazioni di «*routine*» (utili a comporre il quadro globale di situazione);
- accesso al sistema non esteso a tutti gli attori;
- *networking* limitato per carenza di interoperabilità a livello interforze e multinazionale;
- problemi di interoperabilità;
- ridondanza dei sistemi di comunicazioni;
- difficoltà di «trasporto» della grande quantità di informazioni;
- predominanza di sistemi punto a punto;
- limitazioni di spettro (larghezza di banda), specialmente a livello tattico;
- scarsa «*Quality of Service*» (QoS);
- inadeguatezza alla gestione delle trasmissioni prioritarie;
- difficoltà di gestione della rete per le troppe strozzature esistenti (velocità dei dati e larghezze di banda inadeguate per i troppi «*legacy systems*» obsoleti);
- i *format* utilizzati per disseminare le informazioni che non soddisfano le esigenze degli utilizzatori, che perdono tempo nell'adattarli ai loro bisogni;
- difficoltà ancora maggiori nella

gestione del *«Mobile» (communication/computing)*;
- «comunicazioni utente-utente» non pienamente integrate e interoperabili nei segmenti terminali;
- i sistemi informatici che sono vulnerabili alle intrusioni;
- disomogeneità nel campo dell'assicurazione delle informazioni;
- difficoltà a ottenere in tempo reale le informazioni;
- equipaggiamenti e protocolli proprietari, forniti da venditori diversi, che non consentono di ottenere la trasparenza tra le reti di comunicazioni;
- troppi «messaggi», poche «presentazioni multimediali»;
- i rilevanti progressi da compiere nel settore *«user friendly»*;
- i grossi problemi nel «processare» in lingue diverse (problema presente nelle coalizioni);
- la mancanza di standard comuni di riferimento;
- le scarse possibilità di gestione distribuita;
- la mancanza di una organizzazione che assicuri una gestione pienamente integrata della sicurezza multi livello;
- i sistemi attuali sono stati progettati per raccogliere/processare/distribuire *«non time-critical planning information»*, anziché acquisire e immediatamente disseminare anche *«time-critical survival information»*;
- i sistemi attuali sono più idonei a elaborare «situazioni» che a gestire «eventi»;
- la *«dynamic routing capability»* va migliorata nella ricerca del miglior percorso trasmissivo del momento;
- la tecnologia disponibile non ci mette al riparo da attacchi cibernetici. La nostra catena di comando è pertanto a rischio.

Lungi dall'essere esaustivo, questo elenco delle principali carenze dei sistemi C4I attuali può essere d'ausilio nella consapevolezza che la loro eliminazione/riduzione rappresenta la metrica più efficace per valutare la bontà del processo di migrazione verso il sistema *«network centric»*.

ASPETTI COMPLEMENTARI DI INTERESSE

Dottrina

Va rivista la dottrina di impiego affinché rifletta la flessibilità e la versatilità offerte dalle nuove tecnologie e imposte dal nuovo approccio. Per la prima volta in modo così eclatante le tecnologie, anziché rispondere ai requisiti operativi fissati dalla dottrina di impiego, la anticipano e ne determinano i cambiamenti. Di fatto, i principi di massa, manovra, concentrazione degli sforzi non vanno più perseguiti con spostamenti rilevanti di uomini e mezzi sull'obiettivo.

Su quest'ultimo vanno concentrati invece gli effetti di mezzi molteplici operanti ciascuno dalla propria dislocazione (sensori ed erogatori di effetti che ingaggiano obiettivi diversi senza ricorrere a spostamenti sul terreno). Inoltre, a richiedere la «concentrazione degli effetti» su un obiettivo potrà essere chiunque, in maniera diretta, senza alcun obbligo di sottostare alla nota gerarchizzazione della catena di comando. Non sarà semplice tramutare questi concetti in dottrina di impiego.

Addestramento

Una trasformazione così radicale non può prescindere da un altrettanto radicale programma di addestramento del personale. La difficoltà intrinseca consiste nel fatto che non si tratta di fare acquisire un certo *know-how* specialistico attraverso qualche settimana di corso, ma comporta un vero e proprio nuovo approccio culturale da parte di pianificatori, ricercatori, addetti alle acquisizioni, operatori sul terreno.

Programmi di acquisizione

Vanno elaborate e definite nuove norme e procedure approvvigionative a fronte dei requisiti imposti dalla NCW, in modo tale che qualsiasi componente da allocare nella architettura NCW risponda

ai canoni da questa previsti.

Tutti i Paesi hanno difficoltà a incrementare i fondi a disposizione della difesa anche per le crescenti difficoltà economiche generali. Dovranno pertanto essere esplorate possibilità di cooperazione internazionale, in particolare a livello NATO, UE e con gli USA, al fine di ridurre i costi di ricerca e sviluppo e, nel contempo, facilitare il raggiungimento della massima interoperabilità possibile.

Si tratta di un programma che andrà avanti per decenni. Occorre sperare che l'auspicata ripresa economica e la diluizione a medio lungo termine consentano il decollo di un programma che prevede sviluppi dal contenuto tecnologico elevato e per il quale si auspica l'utilizzo di un modello tecnico-amministrativo adeguato alla complessità dell'impresa.

Aspetti tecnologici

Appare evidente che l'attuale rete di comunicazione e di gestione delle informazioni è inadeguata in termini di sicurezza, disponibilità, qualità di servizio, capacità e di larghezza di banda, sia a livello infrastrutturale che tattico. Inoltre, manca completamente un sistema di gestione *(network management)*.

I sistemi di Comando e Controllo dovranno essere in grado di impiegare «motori di ricerca» e rendere disponibile una COP (*Common Operational Picture* - visione operativa condivisa) a livello *Joint* e *Combined*. Particolare attenzione dovrà essere rivolta alle tecniche di supporto al processo decisionale.

I sensori e gli attuatori dovranno impiegare le tecnologie emergenti, quali le nanotecnologie e le biotecnologie, per migliorarne le capacità di scoperta, gestione e ingaggio.

CONSIDERAZIONI FINALI

Dall'esame dei parametri analizzati finora, si può affermare che per il *Network Centric Warfare*:

- l'approccio *network-centric* costituisce la soluzione più idonea alla gestione dei conflitti in questa era caratterizzata dal dominio dell'informazione,
- è richiesto un approccio culturale nuovo da parte del personale a tutti i livelli (Stati Maggiori, Direzioni Generali, Unità operative, Quadri e Truppe combattenti) nell'affrontare tutti gli aspetti connessi: aspetti dottrinali, problematiche operative, logistiche e di addestramento; architettura di sistema e relativi standard comuni; tematiche di Ricerca Tecnologica, criteri e procedure di acquisizione di materiali,
- è richiesto il coinvolgimento dell'intera Organizzazione della Difesa e della sua Industria di supporto,
- è richiesta un'azione iniziale di sensibilizzazione di tutti gli attori (pianificatori, organizzato-

ri, realizzatori, utenti) e fasi successive di studio, analisi e definizione di sistema; di identificazione di eventuali sviluppi da avviare; di definizione di un piano di trasferimento *(migration plan)* per passare progressivamente dal sistema attuale al sistema *network centric*; di quantificazione della risorse finanziarie necessarie; di un *time schedule* di implementazione spalmato su un congruo numero di anni in relazione alla entità e onerosità del progetto.

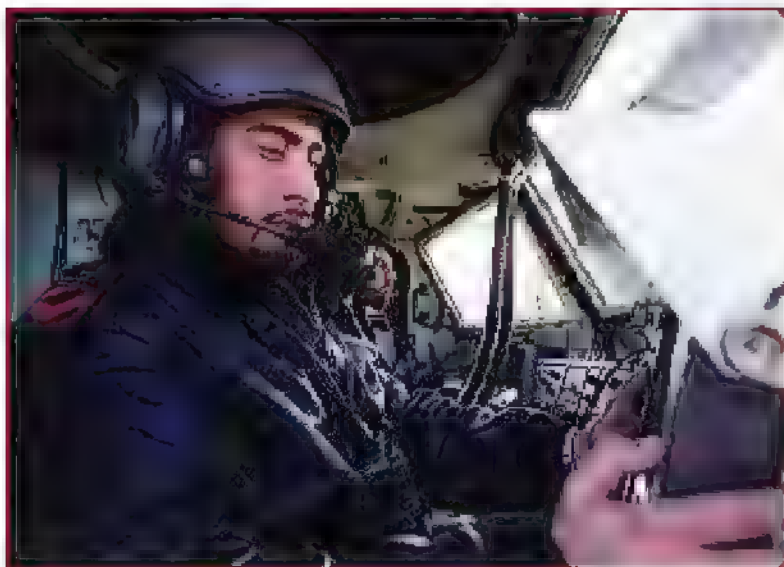
I principali problemi da affrontare sono essenzialmente due
- capire esattamente che cosa l'NCW permetterà di fare in tema di: tipi d'informazioni trasmissibili, volumi massimi d'informazioni contemporaneamente in viaggio sulle linee di collegamento, misure di protezione adottabili in materia d'identificazione e protezione;
- individuare e attuare delle procedure operative in grado di garantire tempestivamente l'inoltro dell'informazione giusta al posto giusto in particolare per quanto riguarda la capacità di selezione delle informazioni da inviare con la dovuta priorità agli utenti maggiormente interessati.

La soluzione di questi due problemi, anche se di ordine tecnico, determinerà una rivoluzione in due settori: nell'autonomia operativa delle unità, nelle capacità decisionali dei comandi ai vari livelli.

Si dovrà procedere quindi alla messa a punto di nuove dottrine militari, insieme a un ampio aggiornamento degli organici, dei sistemi di fuoco, dei criteri di mobilità, dei sistemi di comunicazione e delle capacità logistiche delle unità ai vari livelli, nonché alla definizione di nuove procedure di cooperazione interarma e interforze

L'approccio alla completa ed efficace realizzazione dei concetti *network centric* deve necessariamente essere di tipo ingegneristico, connesso con la complessità tecnologica e operativa degli strumenti che dovranno essere sviluppati in termini di sistemi, procedure, addestramento e unità operative. Sarà necessario fare leva sulle professionalità di cui la Forza Armata è dotata per sviluppare una capacità progettuale e di visione allargata dell'orizzonte tecnologico e operativo. Ma, a monte di tutto, è essenziale il diretto coinvolgimento delle unità operative che dovranno «subire» il necessario processo di digitalizzazione e di addestramento propedeutico per operare correttamente in coalizioni *network centric*. Se tutto procederà facendo convergere ogni risorsa in accordo con la direttrice di marcia suggerita, il risultato finale sarà un'accresciuta «efficacia operativa», grazie a questo «potente moltiplicatore di forza» che è l'approccio *network centric*.

□

** Colonnello, Responsabile del Progetto Tecnologie Avanzate dello Stato Maggiore dell'Esercito*

Sistemi d'arma, materiali, armi anche non letali, supporti di fuoco, equipaggiamenti di protezione individuale, dovranno sempre interagire ed essere configurati costantemente all'evolversi della missione

di Vito Dell'Edera *
e Giovanni Cappai **

Il nuovo ruolo attribuito al soldato ha favorito l'applicazione della tecnologia ai compiti operativi del singolo – quale «piattaforma operativa individuale» – e delle unità. Componenti sempre più innovative hanno fatto la loro apparizione, a premessa di ulteriori conquiste scientifiche applicate all'ambito militare. Tuttavia, l'incremento dell'efficacia di uno strumento operativo si persegue anche con la convergenza sinergica delle singole capacità e funzioni. Vediamo allora la situazione attuale e le sorprese che ci riserba il futuro e breve e medio termine.

dell'Esercito ha avviato una serie di programmi rivolti a incrementare, in particolare, la capacità operativa del combattente e delle minori unità nei settori ritenuti prioritari, quali: le armi portatili e i materiali per la protezione in-

determinante efficacia nell'impiego del combattente appiedato.

In tale quadro, il singolo combattente assume un rilievo sempre crescente che lo configura come «piattaforma operativa individuale».

Le caratteristiche che questa deve possedere possono essere riepilogate in alcune capacità fondamentali, quali quelle di:

- erogare un fuoco mirato, selettivo ed efficace dalle massime alle minime distanze;
- disporre di materiali che esaltino le capacità operative ma non «appesantiscano» le unità limitandone la mobilità e l'autonomia;
- gestire sistemi d'arma a elevato contenuto tecnologico e sempre più complessi, il cui impiego, in prospettiva, dovrà essere coordinato mediante l'inserimento degli stessi nel processo di digitalizzazione dello spazio di manovra.

Inoltre, la flessibilità d'impiego

Sopra.
Cavalleggero armato con AR 70/90 munito di sistema di puntamento diurno/notturno «Lynx».

A destra.
La nuova arma individuale in corso di sviluppo nell'ambito del programma «Soldato Futuro».

A destra, in alto.
Fucile Sako TRG 42 in cal. .338 Lapua Magnum.

richiesta dai moderni scenari operativi non consente di configurare uno strumento «rigido», costretto entro i limiti della disponibilità dei materiali organicamente previsti, ma impone di perseguire una standardizzazione spinta e la ricerca di una completa intercambiabilità delle componenti, al fine di garantire l'operatività anche attingendo ai supporti offerti dai contesti multinazionali.

Nel quadro di riferimento sin qui delineato, lo Stato Maggiore

dividuale, gli apparati per il puntamento e la visione notturna, le armi contro/blindo e contro/carri, le armi a tiro curvo e le armi non letali.

Nel settore delle armi da autodifesa, è ormai completato il rinnovamento dell'intero parco armi, che ha comportato la sostituzione delle obsolete pistole Beretta modello 34 con le pistole Beretta modello 92FS, in calibro 9 mm parabellum e l'introduzione in servizio della famiglia di fucili 70/90 in calibro 5,56 mm NATO in sostituzione dei vecchi

FAL e Garand (calibro 7,62 mm NATO). Poiché in ambito NATO è in corso di individuazione un nuovo calibro per le armi da autodifesa, inferiore all'attuale. È presumibile, per il lungo termine, l'acquisizione di armi caratterizzate da un calibro standardizzato dall'Alleanza.

Alle Forze per Operazioni Speciali, destinate a svolgere attività in contesti particolari e a stretto contatto con analoghe unità alleate, sono stati distribuiti i fucili Colt M4, anch'essi nel calibro 5,56 mm, caratterizzati da elevata versatilità e idonei a supportare una vasta gamma di apparati optoelettronici per l'acquisizione degli obiettivi.

ARMI LEGGERE

Per quanto attiene alla dotazione di team, sono state recentemente approvvigionate o sono in corso di acquisizione numerose armi idonee ad assicurare un'efficace risposta a tutte le possibili esigenze. In particolare

- fucili cal. 12 con canna ad anima liscia «Spas 15», impiegabili con varie tipologie di munizioni in piombo ma anche con munizionamento in gomma a bassa letalità;
- fucili di precisione calibro .338 «Lapua Magnum» (8,6 mm x 70) destinati ai tiratori scelti in organico ai reggimenti di fanteria. Tali armi sono già in distribuzione ai reparti impiegati in contesti operativi internazionali;
- lanciagranate da 40 mm di varia tipologia, idonei all'impiego di munizioni scoppianti (HE e HE FRAG) e a caricamento speciale (fumogeno e lacrimogeno)

Per il medio termine, è prevista l'acquisizione, nell'ambito del programma «Soldato futuro», di una nuova arma sviluppata con il ricorso alle più moderne tecnologie e con gli apparati optronici integrati. Analogamente a quanto previsto dai principali Paesi NATO, il calibro del fucile sarà ancora il 5,56 mm e quello del lanciagranate il 40 mm. Per il lungo termine non sono in atto studi specifici, ma si seguono con attenzione le attività in corso all'estero, in particolare negli Stati Uniti, dove è stato recentemente accantonato il progetto di un'arma bicalibro (20 mm e 5,56 mm) e si sta sviluppando, contemporaneamente al nuovo fucile XM8, calibro 5,56 mm, l'arma XM25, idonea all'impiego di munizioni da 25 mm a bassa velocità e di varie tipologie, anche spolettabili automaticamente all'atto della partenza del colpo.

Per quanto attiene alle bombe a mano, la Forza Armata ha in servizio diversi modelli di ordigni che risultano ormai obsoleti o che presentano limitazioni tecniche e approvvigionative. In particolare, attualmente è disponibile la bomba offensiva SRCM nelle configurazioni a frammentazione, a effetto ridotto e inerte. Il manufatto è in servizio, seppure più volte modificato, sin dal 1936 e non è più

A sinistra e sotto
Il nuovo fucile XM8 in corso di sviluppo negli Stati Uniti.

A destra.
La camera termica per il puntamento AN/PAS-13.

A destra in basso.
Alcuni degli apparati individuali per la visione notturna in corso di approvviggionamento da parte dell'Esercito Italiano.

completamente rispondente alle esigenze operative. È, inoltre, disponibile la bomba offensiva/difensiva OD/82, anch'essa nelle configurazioni a frammentazione, a effetto ridotto e inerte, ma, a causa dei numerosi problemi presentati nel passato, è considerata «a consumazione».

L'orientamento per il futuro è quello di disporre di un'unica famiglia di ordigni che comprenda tutte le configurazioni delle bombe attualmente in uso, realizzati in due parti (corpo e carica esplosiva) facilmente assemblabili dall'operatore. L'obiettivo è quello di poter configurare le bombe rapidamente e in totale sicurezza, per ottenere una vasta gamma di effetti alternativi, quale lo scoppiante nella configurazione offensiva o difensiva, l'effetto ridotto per l'addestramento e gli effetti derivanti dal caricamento speciale (*flash bang*, lacrimogeno e fumogeno). La famiglia sarà completata con la disponibilità di manufatti inerti per l'addestramento e di codoli balistici per il lancio dell'ordigno con il fucile. Attualmente sono all'esame differenti tipologie di bombe apparentemente rispondenti ai requisiti operativi, sia di costruzione nazionale sia di produzione estera

SUPPORTO DI FUOCO A TIRO DIRETTO

Per il breve termine, la Forza Armata prevede il mantenimento in servizio dei fucili mitragliatori MINIMI in calibro 5,56 mm – recentemente acquisiti – e di un'aliquota di mitragliatrici MG 42/59 impiegabili sia nel calibro 5,56 mm sia nel 7,62 mm, grazie a un kit di conversione realizzato presso il Polo di Mantenimento degli Armamenti Leggeri di Terni.

Inoltre, per incrementare il supporto di fuoco offerto dalle armi attualmente in dotazione, sono allo studio nuovi lanciagranate automatici impieganti munizionamento da 40 mm ad alta velocità, destinati a sostituire gli MK 19 in servizio e ad affiancare le mitragliatrici Browning calibro 12,7 mm montate sui veicoli da trasporto per la fanteria.

VISIONE NOTTURNA E PUNTAMENTO

Gli spazi sempre più ampi sottoposti al controllo del singolo combattente appiedato, la necessità di un fuoco mirato e selettivo erogato in tutte le condizioni di visibilità e i nuovi compiti attribuiti al fante, rendono necessaria la disponibilità di materiali idonei a rendere le unità completamente operative anche in ambiente notturno. Ciò è reso possibile grazie a tecnologie, quali quelle dell'intensificazione di luce (IL) e dell'infrarosso termico (IRT), oggi ampiamente sviluppate e disponibili sul mercato.

In questo settore, considerato particolarmente delicato, sono in corso notevoli sforzi approvvigionativi, che prevedono, per il breve termine, la completa «notturnizzazione» delle unità appiedate mediante l'acquisizione di una variegata gamma di apparati che consentano l'assolvimento dei compiti a tutti i livelli ordinativi, indipendentemente dalle condizioni di visibilità.

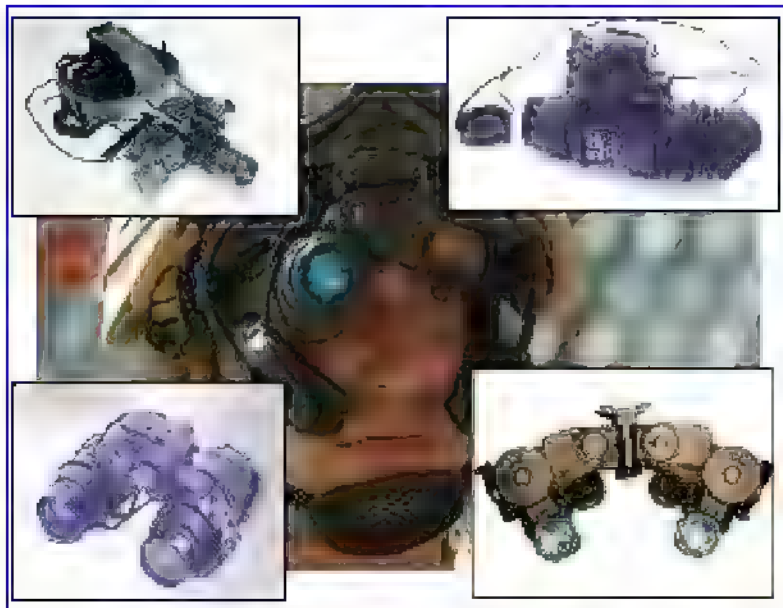
Tale politica della Forza Armata ha subito una brusca accelerazione in occasione dei recenti impegni operativi internazionali, che hanno imposto il ricorso a numerose acquisizioni accentrate con procedura d'urgenza e ad acquisizioni decentrate, condotte direttamente dalle unità destinatarie dei materiali.

Per quanto attiene alla visione notturna, al termine degli approvvigionamenti tuttora in corso, le unità operative saranno equipaggiate con apparati bino-

culari individuali a intensificazione di luce (IL) di ultima generazione, applicabili sul capo o sul l'elmetto e con apparati per l'osservazione a medio e lungo raggio che sfruttano le più recenti tecnologie infrarossi. Una aliquota degli apparati sarà, inoltre, idonea alla esportazione dei dati in formato digitale e alla visualizzazione di elementi d'informazione sull'oculare dell'operatore.

Per quanto attiene al puntamento notturno, sono stati recentemente distribuiti apparati a intensificazione di luce per il puntamento diurno/notturno «Lynx» (caratterizzati da tubi IL di 3ª generazione), utilizzabili con il fucile 70/90 e con la MINIMI. Sono state, inoltre, acquisite camere termiche di ultima generazione installabili sulle principali armi di reparto in dotazione.

Ulteriore sforzo nel settore specifico è rappresentato dall'avvio delle attività per approvvigionare un congruo numero di congegni di puntamento «a punto rosso», che, installati sull'arma individuale, consentono di acquisire il bersaglio mediante l'allineamento di due punti (punto rosso-bersaglio) anziché dei classici tre punti (tacca di mira-mirino-bersaglio).

Infine, sono in approvvigionamento i puntatori laser, per consentire un efficace impiego delle pistole e dei fucili nel tiro istintivo in ambiente diurno e notturno.

Uno dei requisiti imposti al moderno combattente dagli scenari operativi è la versatilità d'impiego. In tale quadro, gli equipaggiamenti devono essere configurati di volta in volta e adattati alla tipologia della missione e non è più concepibile l'abbinamento permanente di un congegno a un'arma o viceversa.

Purtroppo, nel recente passato, la diversa velocità di sviluppo della tecnologia di visione notturna e di quella delle armi portatili aveva generato una situazione non accettabile, in quanto ciascun apparato era caratterizzato da proprie interfacce che lo vincolavano permanentemente a un'arma.

La soluzione al problema è stata individuata mediante l'allestimento e l'acquisizione di interfacce denominate «Picatinny», che saranno installate sulle armi e, ove necessario, sugli apparati già in servizio, per ottenere una completa interoperabilità. Ciò anche in previsione del progressivo aggiornamento dei sistemi e della necessità di ricercare la standardizzazione in ambito Alleanza.

Per quanto attiene all'osservazione in ambiente notturno, sono state acquisite camere termiche a medio e a lungo raggio che equipaggeranno, entro il corrente anno, tutte le unità dell'Arma Base.

PROTEZIONE INDIVIDUALE

La protezione individuale sta

A sinistra.
Apparato per il puntamento «a punto rosso» Aimpoint

Sotto.
Interfacce «Picatinny» per 70/90 e MINIMI

A destra.
Soldato equipaggiato con giubbetto AP798 ed elmetto in kevlar

assumendo un'importanza sempre maggiore, in quanto le società occidentali ritengono inaccettabile la perdita di vite umane ed esigono dalle loro forze armate non solo la capacità di dosare selettivamente la letalità ma anche di minimizzare i rischi per l'incolumità fisica dei propri soldati.

In considerazione della variegata gamma di minacce che incombono sul combattente appiedato nei diversi scenari operativi, la Forza Armata sta conducendo una serie di programmi di ammodernamento nelle diverse aree funzionali.

Nel campo della protezione balistica, sono in servizio i giubbetti antiproiettile AP/98, idonei a una efficace protezione soprattutto nello svolgimento di attività operative statiche. Per le attività che richiedono un'accentuata mobilità, sono inoltre disponibili i giubbetti AP/98A, più leggeri dei precedenti e sagomati in maniera più ergonomica, ma caratterizzati da una superficie protetta leggermente inferiore. I manufatti sono realizzati in fibra aramidica e caratterizzati da polivalenza e modularità. In particolare, sono configurabili con l'inserzione di una serie di piastre aggiuntive che ne aumentano il livello di protezione in funzione del livello di minaccia prevedibile e del tipo di missione. Quello più pesante, destinato a compiti statici, quali quelli tipici della vigilanza a infrastrutture sensibili, ha un peso di circa 11 kg e assicura un livello di protezione contro proiettili perforanti fino al calibro 7,62 mm. Poiché, a parità di prestazioni del materiale, un giubbetto antiproiettile deriva da un compromesso fra protezione e peso dell'equipaggiamento (quindi mobilità), le due versioni AP/98 e AP/98A saranno mantenute in servizio contemporaneamente, per offrire ai comandanti la più ampia gamma di materiali da scegliere in funzione della missione.

La protezione balistica del capo è assicurata da elmetti anch'essi realizzati in fibra aramidica e completati, per impieghi particolari, con visiere balistiche antischegge.

Per la protezione della vista dalle lesioni prodotte dai laser, l'Esercito ha previsto un programma per l'acquisizione di occhiali visiere idonei a filtrare i laser nelle lunghezze d'onda normalmente impiegate per scopi militari.

Nei moderni scenari operativi, caratterizzati dalla presenza di armi estremamente precise e sofisticate, lo sfruttamento del terreno e la capacità di sfuggire all'ingaggio da parte dell'avversario rappresentano una forma di protezione di capitale importanza.

In tale quadro, sono in corso numerosi studi e programmi di ammodernamento degli equipaggiamenti individuali tesi a migliorare la mimetizzazione delle uniformi, prevedendo, tra l'altro, tonalità differenti a seconda della zona d'impiego, per sfuggire all'osservazione ottica e ad acquisire tessuti e materiali che riducano l'emissione termica del corpo umano, diminuendo il rischio di individuazione con visori infrarossi (IR).

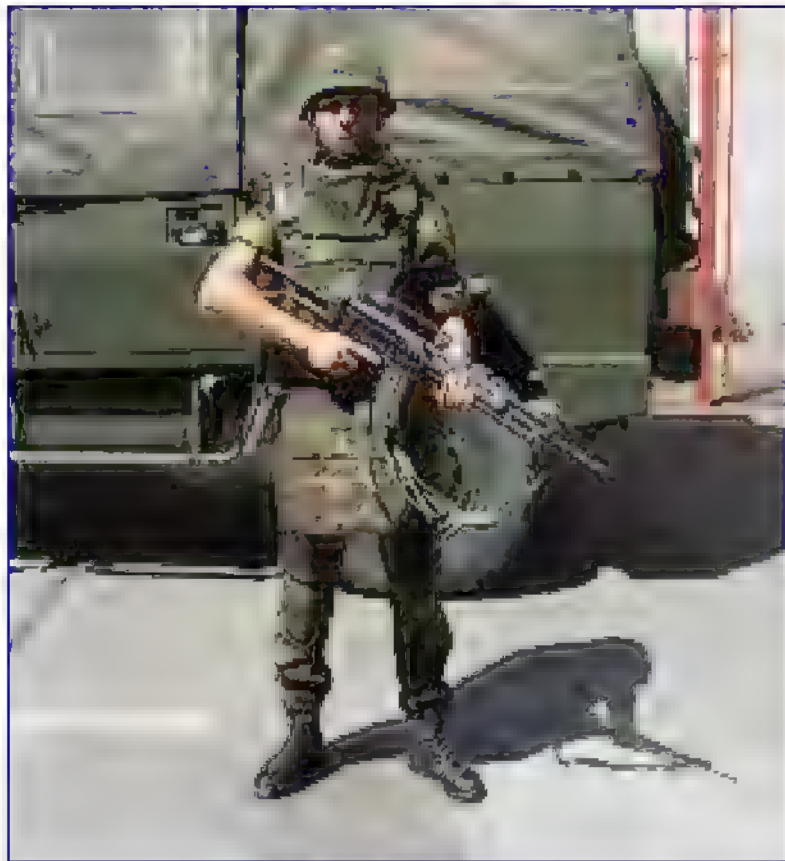
La recrudescenza del terrorismo internazionale e la relativa facilità con cui sono reperibili armi non convenzionali a basso costo e impiegabili anche da formazioni irregolari, hanno reso più importante la capacità di proteggere il combattente appiedato dai rischi derivanti dalla minaccia NBC.

In tale quadro, la Forza Armata

attua studi e programmi finalizzati alla creazione di una più efficace cornice di sicurezza che abbini alle varie forme di difesa attiva (capacità di rilevamento tempestivo, decontaminazione e cura) un'adeguata protezione passiva. Per il medio termine, nell'ambito del programma «Soldato futuro», è prevista la realizzazione di equipaggiamenti protettivi integrati, comprendenti, tra l'altro, nuove maschere anti-NBC per la protezione delle vie respiratorie e della vista e nuove sopravvesti permeabili indossabili anche per lunghi periodi.

CAPACITÀ CONTRO BLINDATI E CONTROCARRI

La probabilità di scontri con avversari dotati di moderni carri da combattimento o di imponenti masse corazzate è diminuita ma non ha annullato l'esigenza di disporre di armi da impiegare contro veicoli corazzati o blindati. Al contrario, l'esigenza si è evoluta richiedendo sia un incremento delle capacità di fuoco selettivo ed efficace anche contro corazze di nuova generazione, sia una maggiore flessibilità dei sistemi, che possono essere impiegati, ad esempio, anche contro postazioni fisse protette o semi protette.

La Forza Armata, in linea con gli orientamenti NATO nel settore, prevede un profondo rinnovamento dei sistemi d'arma controcarri, il cui impiego è visto estensivamente anche in funzione controblindato e controbunker. Detti sistemi sono tradizionalmente classificati, in base alla distanza raggiungibile, in sistemi a corta, media e lunga gittata.

Per quanto attiene alla corta gittata, è in corso l'acquisizione dei sistemi tedeschi «Panzerfaust 3T», caratterizzati da una doppia carica cava tandem e dal «nasello» arretrabile in funzione controbunker. Nel breve termine, ai sistemi sarà conferita capacità notturna con l'acquisizione di congegni di puntamento a intensificazione di luce.

Per la media gittata, la Forza Armata ha in servizio i sistemi d'arma «Milan», che sono in corso di potenziamento mediante l'acquisizione di missili «F2A», a doppia carica cava tandem. I sistemi possono essere impiegati anche in ambiente notturno grazie ad apparati di puntamento a infrarossi e sono ritenuti ancora operativamente validi.

Per quanto riguarda la lunga gittata, sono ancora in servizio, per l'impiego da terra o da veicolo, i sistemi «TOW» che impiegano missili basici progrediti. Anch'essi sono dotati di apparati IR per la visione e il puntamento notturni.

La capacità controcarri a lunga gittata degli elicotteri A129 è oggi assicurata dalla disponibilità di missili a doppia carica cava tandem «TOW 2A».

Al fine di rinnovare e potenziare la capacità controblindo e controcarri, la Forza Armata vuole identificare e acquisire una nuova e unica famiglia di armi di 3ª generazione, impiegabile da terra, da bordo dei veicoli e degli elicotteri, che copra una distanza utile da 400 m fino a 8 km, efficace contro le corazze reattive. Inoltre, tali sistemi dovranno es-

sere utilizzati sia con modalità «spara e dimentica (*fire and forget*), che non richiede al tiratore di tenere costantemente puntato l'obiettivo, sia con quella «spara e osserva» (*fire and observe*), che consente di «osservare» attraverso i sensori posizionati sul missile e, eventualmente, intervenire per correggere la traiettoria o cambiare obiettivo. In quest'ultimo caso, l'ordigno rappresenterà anche un prezioso strumento per l'osservazione del campo di battaglia

SUPPORTO DI FUOCO A TIRO INDIRETTO

La politica dei materiali, in questo settore, prevede tre tipi di mortai: leggero, medio e pesante

Il mortaio leggero, in calibro 60 mm, è previsto in due differenti tipologie

- una versione «Commando», leggera, maneggevole, semplice nell'impiego e destinata alle unità di fanteria media e leggera, in corso di acquisizione dal la Società austriaca «Hirtenberger»,
- una versione «bivalente», impiegabile da bordo dei veicoli da combattimento e da terra e destinata alla fanteria pesante. L'arma, già in distribuzione in un limitato numero di esemplari, è in corso di allestimento presso il Polo Mantenimento Armamenti Leggeri di Terni.

Il mortaio leggero è in grado di erogare fuoco di accompagnamento alle brevissime distanze, mediante puntamento diretto, con l'impiego di munizionamento idoneo a neutralizzare obiettivi parzialmente protetti e allo scoperto, neutralizzare veicoli ruotati e scarsamente protetti, illuminare il campo di battaglia a breve raggio e proteggere e nascondere il movimento di minori unità

Sono, inoltre, allo studio nuove munizioni, al passo con i più recenti sviluppi tecnologici del settore, per incrementare l'efficacia del colpo singolo

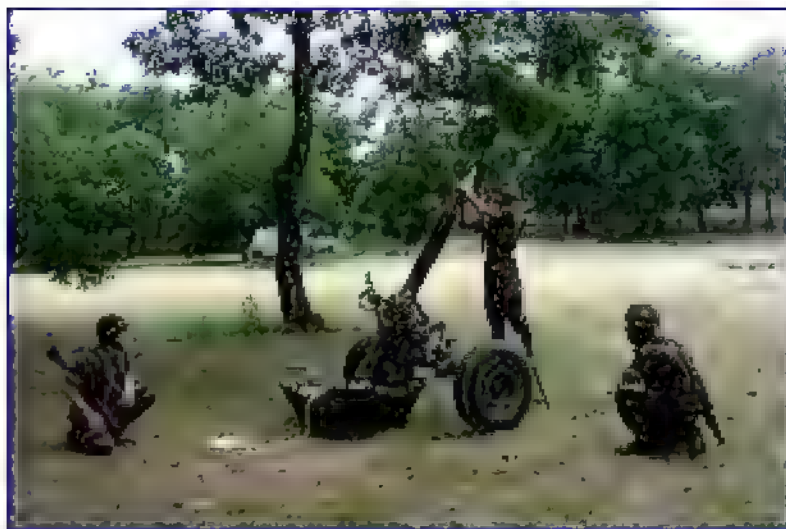
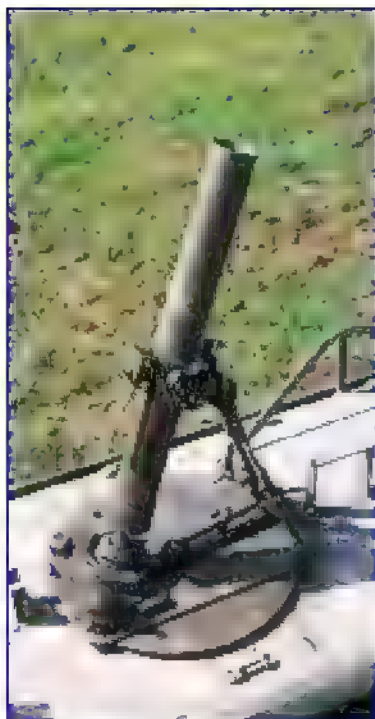
L'esigenza di prendere in considerazione la reintroduzione in servizio del mortaio medio, in calibro 81 mm, deriva dalle lezioni apprese nel corso delle recenti operazioni internazionali, in cui si è evidenziata l'opportunità di disporre di un'arma caratterizzata da prestazioni superiori a quel

A sinistra.
Sistema d'arma controcarri a corta gittata «Panzerfaust» 3-T

A destra.
Mortaio da 60 mm «bivalente».

In basso.
Addestramento con il mortaio Thomson da 120 mm.

le dei mortai leggeri ma con un peso contenuto rispetto a quello dei mortai pesanti, idonea a battere obiettivi di media consistenza ubicati a distanze intermedie. L'Esercito ha recentemente avviato le attività per individuare l'arma da approvvigionare nel prossimo futuro. Nell'immediato, ove necessario, saranno ridistribuiti alle unità i mortai Brandt modello 62 precedentemente dismessi.

Entro il corrente anno terminerà l'assegnazione alle unità leg

gere e medie del mortaio Thomson da 120 mm con canna ad anima rigata, destinato a sostituire i mortai Brandt mod. 63 attualmente in servizio. L'arma è in configurazione su affusto ruotato. Per le unità pesanti sarà acquisita un mortaio installato su VBC «Dardo» in versione porta mortaio. È inoltre allo studio una versione porta mortaio del VBC 8x8 destinato alla fanteria media.

Il mortaio Thomson da 120 mm consente di battere efficacemente con il tiro curvo obiettivi posti anche a distanze elevate (fino a 13 km), attraverso il rapido schieramento, l'elevata potenza del colpo singolo e la possibilità di impiegare munizionamento di ultima generazione, per neutralizzare obiettivi parzialmente protetti e allo scoperto, veicoli corazzati leggeri, illuminare il campo di battaglia, proteggere e nascondere il movimento di unità.

Sono allo studio munizioni del tipo ad autoguida terminale per l'intervento in funzione contro/carri o contro/blindo e del tipo «cargo», per il trasporto di sub-munizioni.

Per quanto riguarda le procedure per il tiro delle unità mortai, si sta pensando a un sistema di automazione del tiro per realizzare una stretta integrazione tra le armi a tiro curvo della fanteria e la maglia del fuoco dei principali sistemi d'arma, mediante la digitalizzazione e l'automazione dei dati di tiro, al fine di contenere i tempi di intervento, realizzare il fuoco di efficacia sin dalle prime salve, ridurre le attrezzature e la documentazione necessarie, facilitare i compiti dei Posti Comando, interoperare nell'ambito di un «Sistema Automatizzato di Comando e Controllo» nazionale e multinazionale.

ARMI NON LETALI

Le lezioni apprese durante le operazioni internazionali hanno evidenziato la necessità di affrontare situazioni in cui, talvolta, gruppi di civili assumono comportamenti d'intolleranza che possono sfociare in episodi di guerriglia e di violenza. In tali contesti, non potendo prevedere l'impiego delle armi convenzionali, ovvero l'uso della forza letale, è necessario disporre di appropriati equipaggiamenti, nonché delle tecniche per il relativo impiego, al fine di scoraggiare gli individui dal compiere atti ostili o dal persistere negli stessi.

La Forza Armata partecipa con interesse alle attività di ricerca e studio in atto in ambito europeo e internazionale, tese all'utilizzazione delle più moderne tecnologie per realizzare armi non letali

o a «bassa letalità». In ambito interforze, si sta procedendo alla stesura di una dottrina di riferimento nazionale che legittimi, tra l'altro, l'impiego legale di tali armi specialmente nel controllo delle folle.

Oggi, al soldato italiano impiegato in operazioni di gestione delle crisi sono distribuiti kit antisommossa, ciascuno composto da elmetto in kevlar con schermo balistico protettivo, bastone sfollagente, scudo non balistico, protezioni per spalle, gomiti e ginocchia, giubbetto antiproiettile e artifizi lacrimogeni. Sono inoltre disponibili i citati fucili Spas 15, con munizionamento in gomma o in plastica impiegabile contro personale, quando le regole d'ingaggio lo consentano, a condizione che venga rispettata una distanza di sicurezza minima in funzione del tipo di munizione.

Per incrementare le capacità offerte dai citati materiali, l'Esercito ha allo studio o in approvvigionamento:

- dispersori spray di OC (*Oleoresina Capsicum*) ovvero di una sostanza irritante/incapacitante, di derivazione vegetale (al peperoncino) in grado di inabilitare un individuo per circa 30-45 minuti senza alcun effetto collaterale per l'uomo o danni per l'ambiente;
- kit da addestramento per le specifiche attività di controllo della folla;
- granate «non letali» per lanciagranate da 40 mm del tipo in spugna, in plastica e a caricamento speciale.

In ambito interforze e pilotato dallo Stato Maggiore dell'Esercito, è in corso un programma di ricerca e sviluppo per la realizzazione di un'arma a «variazione di spinta dei gas», ovvero in grado di imprimere al munizionamento un'energia cinetica variabile in funzione della distanza del bersaglio, in modo da renderlo comunque non letale anche alle minime distanze.

Tale arma sarà caratterizzata da:

- facilità di maneggio e leggerezza (peso massimo 5 kg);
- canna ad anima liscia di calibro idoneo a impiegare anche munizionamento caricato con agente chimico (citata OC);
- costante energia cinetica di impatto che assicura la non letalità alle distanze auspicate (da 4 a 70 metri);
- puntamento con misurazione elettronica della distanza e conseguente regolazione della spinta da impartire al proiettile;
- caricamento manuale a pompa, al fine di assicurare il riarmo con qualsiasi condizione di pressione del munizionamento;
- capacità di impiegare munizionamento ad alto grado di deformazione, per distribuire l'energia di impatto su una più vasta superficie possibile e minimizzare la possibilità di penetrazione.

Entro il 2004 è previsto lo sviluppo del prototipo.

CONCLUSIONI

L'evoluzione dei compiti attribuiti alle formazioni militari induce uno spostamento dei livelli di responsabilizzazione verso il

A sinistra.
Kit da addestramento antisommossa

In alto.
Rappresentazione grafica dell'arma «a variazione di spinta di gas» attualmente allo studio per l'Esercito Italiano.

Sopra.
Fucile Spas 15 della Franchi.

basso, in quanto anche le formazioni di minore livello possono dover svolgere attività caratterizzate da elevata valenza operativa e da possibili risvolti strategici o, addirittura, politici.

Oggi il singolo combattente, che un tempo rappresentava un numero nella massa degli eserciti che si fronteggiavano, assurge al ruolo di protagonista. Rappresenta il fulcro del cambiamento, attorno al quale tutta l'organizzazione militare si trasforma per adeguarsi ai nuovi compiti. È proprio il rinnovato ruolo attribuito al soldato che ha provocato, da circa un decennio, l'applicazione all'individuo di tecnologie innovative, precedentemente riservate ai sistemi d'arma più complessi.

In un primo tempo, questo processo ha provocato, in tutti i principali Paesi occidentali, l'acquisizione di materiali innovativi, da utilizzare per integrare l'equipaggiamento individuale senza un disegno complessivo, al solo fine di incrementare le capacità del soldato sfruttando quanto reso disponibile dalla tecnologia. In un secondo tempo, tutte le forze armate NATO hanno manifestato l'esigenza di integrare tra loro le singole componenti dell'equipaggiamento e di estendere l'integrazione all'uomo, creando in tal modo un sistema - soldato. Il combattente appiedato si trasformerà così in una piattaforma da combattimento, che, in Italia, si chiamerà «Soldato futuro».

Per il breve e medio termine, comunque, emerge l'esigenza di ammodernare l'equipaggiamento individuale secondo criteri nuovi, con procedure innovative e con il ricorso a materiali integrati fra loro e integrabili con le altre pedine che operano nello spazio di manovra. La parola d'ordine di questo processo di ammodernamento è dunque «sinergia». L'incremento dell'efficacia di uno strumento operativo che si riduce quantitativamente, infatti, non può che essere perseguito con l'incremento qualitativo delle forze e dei materiali che le equipaggiano, ma anche, e soprattutto, con la sinergica convergenza delle singole capacità verso il raggiungimento dell'obiettivo.

□

** Colonnello, Capo Ufficio Approvviggionamenti Sistemi per la Mobilità ed Armamenti Leggeri dello SME*
*** Tenente Colonnello, Capo Sezione Armi Leggere, Equipaggiamenti e Soldato Futuro dello SME*

VINCERE LO STRESS

di Antonio Marchetti *

Secondo la definizione più classica, dovuta a Hans Selye, famoso psichiatra tedesco della prima metà del XX secolo, lo stress è una «risposta aspecifica dell'organismo alla richiesta di prestazioni». In base a questa definizione, dal momento che la risposta è il prodotto di una componente oggettiva (lo stimolo) e una componente soggettiva (l'interpretazione dello stimolo), si può dire che lo stress è una reazione individuale a un insieme di stimoli oggettivi che vengono soggettivamente riconosciuti come richiesta di prestazioni.

Semplificando, ogni individuo risponde agli stimoli in modo personale, in base al proprio carattere, personalità, modo di pensare. In definitiva, ipotizzando che 10 individui vengano sottoposti agli stessi stimoli (stesso Capo Ufficio, stessi colleghi, identico lavoro, stanza in comune) ognuno di loro reagirà seguendo la propria indole. Pertanto, per alcuni il Capo Ufficio sarà intelligente, preparato, umano, comprensivo e i colleghi, amici disinteressati, collaborativi e sensibili. Per altri il Capo sarà disumano, egoista, insensibile. Quest'ultimi, che vivono con senso di frustrazione l'ambiente lavorativo e nel quale non si sentono né integrati né compresi, nel tentativo di adattarsi al contesto che sentono ostile, prima o poi, vivendo in una continua tensione emotiva, andranno incontro allo stress.

Il termine stress veniva comunemente usato nell'Inghilterra del XVII secolo per indicare una «difficoltà, avversità, afflizione». Successivamente, coincise con l'idea di «forza, pressione, tensione o sforzo» esercitata su un oggetto o una persona. Solo agli inizi del 1970 entrò nel linguaggio scientifico per indicare uno «stato di tensione ovvero di resistenza che una persona oppone a forze esterne che agiscono su di lui».

In questa definizione sono contenuti i principi fondamentali che sostengono l'etiologia dello stress. Innanzitutto, come già ricordato, che lo stress è una reazione aspecifica; poi, che gli stimoli possono essere sia fisici che psicologici. Infine, che lo stress è innanzitutto una «reazione difensiva, adattativa e quindi utile all'organismo» che solo successivamente può dar luogo a malattia.

Dunque lo stress di per sé non è patologico, al contrario è normale e fisiologico in quanto permette all'individuo di reagire agli stimoli di diversa natura che quotidianamente provengono dall'esterno. Solo la sua ripetizione costante e duratura o il perpetuarsi di un determinato stimolo trasformano lo stress da normale a patologico. A questo punto quello stimolo o quella situazione diventano stressanti, cioè pericolosi.

Va però sottolineato che stimoli di tipo fisico (caldo, freddo, rumore, alterazioni somatiche), di tipo psico sociale (interazioni personali con carattere di minaccia, pericolo per l'incolumità fisica o per la vita) e di tipo intrapsichico (carattere, personalità) possono portare allo stress solo e solamente se generano, nell'individuo, una reazione di tipo emozionale che scatena, a sua volta, la produzione di determinate sostanze all'interno dell'organismo

In definitiva, uno stimolo aspecifico diventa stimolo stressante solo se è capace di scatenare, nel soggetto interessato, una compartecipazione emotiva.

Facciamo un esempio. Se per recarsi in ufficio si deve necessariamente usufruire della metropolitana, come fanno altre migliaia di persone, ma soggettivamente si soffre la presenza della gente, l'affollamento, l'ambiente chiuso, il caldo, le spinte, il rigido rispetto degli orari, l'obbligatorietà dell'utilizzo del mezzo di trasporto, questi stimoli aspecifici, perché agiscono su tutti quelli che viaggiano in metropolitana, diventeranno stressanti solo se scateneranno una reazione di tipo emozionale come sofferenza, angoscia, rabbia, disagio, paura, timore, inquietudine, ansia

La reazione emozionale indotta dallo stimolo non si manifesta solamente a livello somatico biologico (tachicardia, mal di stomaco, pressione alta, ansia, fobie, insonnia), ma anche a livello comportamentale con precise finalità adattative e difensive. L'emozione può essere vista come una reazione comportamentale e biologica integrata, finalizzata all'adattamento dell'individuo alle mutate condizioni di stimolazione interna ed esterna

Infatti, di fronte a una minaccia, l'organismo reagisce sia a livello comportamentale che a livello somatico per ripristinare le condizioni di base.

COS' È LO STRESS

Lo stress è visto nella doppia prospettiva di stress biologico e psico comportamentale. Appare come parte integrante della reazione emozionale difensiva e adattativa degli organismi superiori.

Premesso questo, si deve chiarire che relazione esiste tra lo stress, la sintomatologia fisica prima descritta (tachicardia, dolore allo stomaco, asma, sudorazione delle mani, vertigini) e il comportamento psichico (ansia, fobie, crisi di panico, insonnia)

In definitiva, in che modo e attraverso quale meccanismo uno stimolo stressante, come un pensiero, un'idea, l'ambiente, il lavoro, gli altri, può produrre una malattia organica che si manife

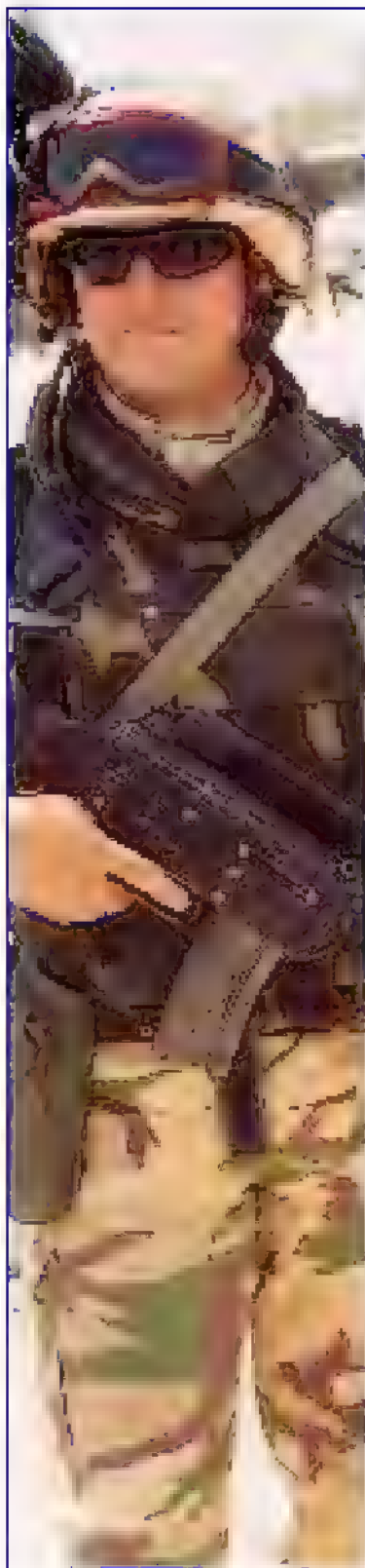
sta alterando il normale funzionamento di organi e apparati (cuore, polmoni, pelle, orecchio, stomaco).

Cosa accomuna lo stress al mal di testa, all'ulcera duodenale, all'ipertensione arteriosa, all'insonnia? Perché lo stress fa venire la tachicardia, la nausea, il dolore muscolare, la stanchezza?

C'è una relazione diretta tra la reazione emozionale scatenata dallo stimolo stressante e la produzione, nel nostro organismo, di determinate sostanze il cui eccesso e la cui permanenza provocano un'alterazione del fisiologico funzionamento di alcuni nostri organi interni.

Di quali sostanze parliamo? Degli ormoni, e tra questi l'adrenalina e i suoi metabolici, l'ormone tiroideo, l'ormone della crescita (GH), gli ormoni sessuali, il cortisolo e la prolattina.

Normalmente, cioè fisiologicamente, la produzione e l'attivazione di tali composti si verifica ogni qual volta agiscono sulla persona sollecitazioni di varia natura. La loro maggiore o minore presenza in circolo dipende dal l'intensità dello stimolo e dalla reazione emozionale che scatenano.

Senza questi composti non vivremmo né potremmo affrontare la quotidianità di una qualsiasi giornata della nostra esistenza. È l'adrenalina che ci permette di frenare se un passante ci taglia la strada, che ci da la possibilità di ritirare repentinamente la mano se vediamo che un oggetto la sta per colpire. È quest'ormone che ci fa correre dietro un autobus per raggiungerlo, è sempre lui, insieme ad altri mediatori chimici, che ci fa sudare quando fa caldo (per abbassare la temperatura corporea) e tremare (per alzare la temperatura) se fa freddo. E così per gli altri ormoni e sostanze bioattive, che vengono prodotte per permetterci di vivere e di adattarci alle migliaia di situazioni diverse che affrontiamo.

Solo l'eccesso e la presenza costantemente elevata di queste sostanze nel nostro organismo causerà tutti quei sintomi prima descritti. Presenza sostenuta e alimentata da una reazione emotiva non equilibrata, instabile e eccessiva.

Sono questi i termini che fanno la differenza tra l'individuo sano e la persona che andrà incontro allo stress.

Tutti siamo colpiti da stimoli potenzialmente stressanti, ma perché solo alcuni soggetti si ammaleranno? In definitiva, che cosa hanno, in più o in meno, le persone che ne verranno colpite?

Per saperlo, dobbiamo ritornare alla definizione di stress che ha una componente oggettiva (lo stimolo), uguale per tutti, e una risposta soggettiva (individuale). Dunque a stimoli uguali avremo una risposta diversa (soggettiva).

Da questo enunciato ricaviamo che tutto ruota intorno al soggetto, all'individuo, alla persona. È l'uomo, nella sua accezione più vasta, con il suo interiore psicologico, emotivo, esistenziale, caratteriale, personale e soggettivo nonché con il suo individuale modo di agire e reagire agli eventi, che darà inizio allo stress!

È opportuno riproporre il precedente l'esempio. Se dieci individui vengono sottoposti agli stessi stimoli (stesso Capo Ufficio, stessi colleghi, identico lavoro, stanza in comune) ognuno di loro reagirà seguendo la propria indole. Per alcuni il Capo Ufficio sarà intelligente, preparato, umano, comprensivo e i colleghi, amici disinteressati, collaborativi e sensibili. Per altri il Capo sarà disumano, egoista, insensibile.

Quest'ultimi, che vivono con senso di frustrazione l'ambiente lavorativo nel quale non si sentono né integrati né compresi, nel tentativo di adattarsi al contesto (reazione adattativa) che sentono ostile (reazione difensiva), prima o poi, vivendo in una continua tensione emotiva, andranno incontro allo stress.

Dunque, più che di stress in senso lato, sarebbe più opportuno parlare di persona potenzialmente portata allo stress per indole, carattere e personalità. Questo, certo, non esclude che individui che non abbiano questa predisposizione non possano essere colpiti da tale evento, certamente però chi ha un carattere tendenzialmente sensibile, introverso, chiuso ha maggiore possibilità di iper reagire agli eventi stressogeni.

Spesso chi iper reagisce a uno stimolo non ha la propensione ad analizzare nella dovuta maniera l'evento. È incapace, infatti, di ponderare nella giusta misura ciò che gli sta accadendo. Non sa armonicamente collocare, in una scala virtuale di valori, la circostanza che sta vivendo. In definitiva giudica non serenamente i fatti, le situazioni, i compiti, le funzioni e gli accadimenti. Tutto questo lo porta a un continuo stato di tensione emotiva che gli fa produrre un eccesso di sostanze bio attive che andranno a colpire, in modo anomalo e permanente, organi e apparati del proprio corpo che rispondono con la sintomatologia prima accennata (tachicardia, mal di testa, ipertensione arteriosa, ulcera duodenale, insonnia, impotenza transitoria, iper glicemia, iper colesterolemia, vertigini, ansia).

Descritto il panorama che inquadra, a grande linee, l'eziologia dello stress, è opportuno accennare a un gruppo di patologie che sovente sono causa o conseguenza dello stress: l'ansia, i disturbi ossessivo compulsivi, la depressione, le malattie psicosomatiche, la sindrome del *burn out* e il *mobbing*. Tutte queste sindromi sono parte integrante del vastissimo campo psico comportamentale che caratterizza lo stress.

L'ansia

Parafrasando un antico detto evangelico si può dire che chi non è ansioso scagli la prima pietra.

Siamo immersi nell'ansia, essa fa da sfondo alla nostra esistenza come le nuvole in un cielo sereno, a volte ci condiziona la giornata. Abbiamo l'ansia di fare tardi in ufficio, di nostro figlio che non arriva al solito orario, di perdere la metropolitana, del giudizio del nostro superiore e quella del risultato. L'ansia di non riuscire ad arrivare alla fine del mese con i pochi euro rimasti, di non fare bella figura, di non essere adeguatamente considerati sul luogo di lavoro, e chiunque, poi, può continuare questo elenco aggiungendo le proprie ansie.

Attenzione però: tutto questo non è patologico ma è vitale per l'esistenza, ci permette di reagire in modo adeguato all'evento che sta accadendo o sta per accadere.

Seppur l'ansia sia definibile come «un'emozione diffusamente sgradevole, vaga e penosa, di pericolo o di minaccia alla nostra integrità psicofisica», in sé racchiude «l'atto positivo della reazione alla circostanza negativa». Anche in questo caso è l'eccesso emozionale che trasforma questo turbamento, seppur sgradevole, da fisiologico a patologico. Infatti, quanto più è alto lo stato d'ansia tanto più diviene patologico, sino a sfociare nella fobia, ovvero nella «paura esagerata verso qualcosa o qualcuno che impone al soggetto di escludere, di eliminare, di fuggire dalla situazione fobica (piazza, tunnel, ascensore, luogo chiuso, persone)». In pratica, il fobico per sottrarsi all'ansia di affrontare un evento, una situazione, un luogo evita, elimina, esclude la situazione ansiogena.

I disturbi ossessivo-compulsivi

Sempre per gradi successivi, dalla fobia si passa al disturbo ossessivo compulsivo nel quale la persona è costantemente assillata da idee spiacevoli, che si presentano in modo improvviso, ripetitivo e incontrollabile, come il timore di perdere l'autocontrollo, di sporcarsi, di infettarsi, di non avere chiuso il gas, la porta di casa o lo sportello della macchina.

Con il tempo, il paziente, per contrastare l'idea ossessiva che gli riempie la mente portandola a un costante e continuo stato d'ansia, inizia ad attuare comportamenti che ritiene rassicuranti, ma che di fatto ampliano e aggravano la già alta risposta emotiva, poiché ripetitivi e obbligati. Così, per esorcizzare la paura di germi di varia natura, si laverà un'infinità di volte, per rassicurarsi tornerà indietro per controllare che sia chiusa la porta di casa, della macchina, del garage ed eviterà

di entrare in stanze chiuse. In definitiva, assume un atteggiamento difensivo di tipo compulsivo.

Anche in questo caso è l'uomo al centro del problema. Che carattere ha un individuo che affronta e reagisce agli stimoli (componente aspecifica) in questo modo (reazione emotiva)?

È introverso, sensibile, perfezionista e pignolo. Vive costantemente con l'idea di un pericolo incombente (i germi, i ladri, gli altri) e ha la necessità di prevenirlo. Deve controllare le emozioni, pena l'autogiudizio negativo, e si sente parte di un sistema nel quale la sua risposta é di tipo autopunitivo e autopersecutorio. In definitiva oscilla costantemente da uno stato di euforia a uno di depressione. Ha un umore di base costantemente livellato verso il basso, vive spesso alternando periodi nel quale si sente fiducioso e ottimista ad altri di inerzia e di difficoltà a eseguire comportamenti complessi. In pratica, vive una costante e permanete situazione d'allarme.

La depressione

La persona depressa ha l'innata capacità di vedere il mondo in modo negativo. La vita è negativa, il lavoro, gli amici, tutto é sfavorevole. Filtra lo scorrere della giornata inforcando un paio di occhiali con le lenti oscurate perdendo il contatto con la realtà che percepisce nemica, ostile, inutile. È convinto che tutto sia contro di lui, che non gli andrà mai bene nulla, è inutile agire perché sa che non riuscirà. È incapace di reagire agli eventi, si lascia scivolare addosso le situazioni che avverte lontane e inutili.

Inizia a trascurarsi, si chiude in casa, i movimenti sono rallentati, il volto teso, la voce bassa e lamentosa. Si sente debole, si affatica facilmente e non dorme. Ha una percezione negativa di se, si sente inadeguato, inutile. È pessimista e si convince che le difficoltà personali dureranno per

sempre. Non ha la volontà di affrontare la quotidianità perché ritiene di non aver futuro, fugge dai problemi che considera macigni posti sulla propria esistenza. Ha l'idea che i suoi e solo i suoi problemi siano senza soluzione, si considera incapace di fare qualsiasi cosa, sopravvaluta le normali difficoltà insite in determinate mansioni e non cerca aiuto e rassicurazione dagli altri, considerati più abili e competenti di lui.

Le malattie psicosomatiche

Semplificando al massimo la definizione di malattie psicosomatiche, si può affermare che esse sono «malattie organiche provocate dalla mente».

Nella vita di tutti i giorni l'individuo si trova esposto, come detto, a stimoli negativi che possono interferire con il suo equilibrio psichico. La risposta a essi causerà, a livello emotivo, il manifestarsi di sentimenti di ansia, aggressività e paura. A livello fisico, una reazione che solleciterà il sistema endocrino e neuro-vegetativo a produrre e liberare un determinato numero di sostanze bio–attive (gli ormoni).

Il ripetersi e il prolungarsi di questi stimoli, con la conseguente messa in circolo di sostanze ormonali e non, possono provocare un'alterazione anatomica in uno specifico organo che favorirà l'insorgenza di una vera e propria malattia organica o somatica.

C'è inoltre da aggiungere che ognuno di noi ha un suo organo «bersaglio», quello cioè che risente maggiormente dell'azione lesivo-emozionale e che quindi risulterà il più vulnerabile.

Pertanto, le malattie psico somatiche sono «un gruppo eterogeneo di patologie la cui insorgenza è favorita, agevolata e sostenuta dalla presenza di stimoli stressanti intensi e prolungati».

Questo non significa che chi ha lo stress sia anche portatore di una malattia somatica, ma certamente avrà molte più probabilità, di chi non è stressato a contrarre una malattia delle tante patologie psico-somatiche.

Classici esempi di manifestazioni psicosomatiche, nelle quali lo stress gioca un ruolo primario facilitando, agevolando o predisponendo al danno d'organo, sono, l'ulcera duodenale; la gastrite da stress e post traumatica; le dispepsie funzionali, il morbo di Crohn e la rettocolite ulcerosa; la diminuzione del desiderio e dell'eccitamento sessuale; alcune forme d'ipertensione arteriosa; certe crisi d'asma; la colite spastica o sindrome del colon irritabile; non pochi episodi dermatologici che si manifestano con prurito diffuso, rossore sul viso, mani che sudano; la psoriasi; la vitiligine; alcune forme d'orticaria; l'alopecia (caduta di capelli), alcune dermatosi; il prurito psicogeno; la balbuzie. Insomma, vi è una vastissima gamma di sintomi e patologie che sono sostenuti dallo stress o nei quali esso è concausa.

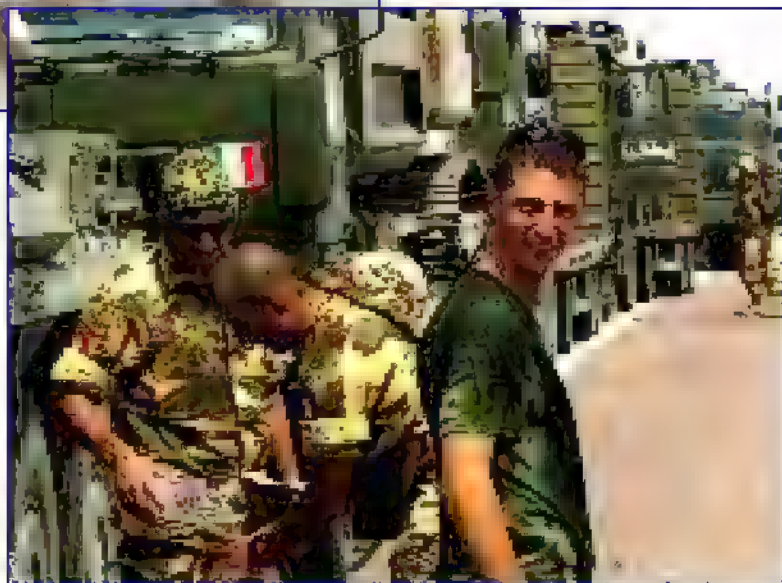
Per esempio, i crampi addominali che hanno alcune persone la mattina prima di uscire, ovvero la diarrea alternata alla stitichezza che caratterizza la sindrome del colon irritabile, altro non sono che manifestazioni somatiche di un problema psichico.

Questi pazienti che, psicologicamente, non si sentono accettati (nel luogo di lavoro, dagli altri) e che hanno paura di affrontare un mondo che percepiscono lon

tano, ostile, freddo e distaccato, inconsciamente adottano un atteggiamento di difesa che si manifesta fisicamente con la liberazione di sostanze irritanti per l'intestino, il quale risponde a esse con la diarrea. Così chi è colpito da tali sintomi crede di essere malato e, quindi, giustificato nei confronti del datore di lavoro, trovando in tal modo una scusante per il blocco delle proprie azioni.

Il meccanismo d'azione che scatena e porta alla malattia psicosomatica é semplice e ripetitivo: pensiero negativo, reazione emotiva, stimolazione del sistema endocrino, produzione di elementi bio attivi, liberazione e messa in circolo di questi, eccessiva presenza di tali sostanze, alterazioni anatomiche nell'organo bersaglio, sintomi e, infine, malattia.

Ma è una vera malattia? Certo che lo è, e non deve essere sottovalutata perché mai come in questo caso è tutto l'organismo a essere coinvolto e non solo un organo o un apparato.

Mente e corpo sono implicati in uguale misura e quel medico che si limitasse, una volta diagnosticata la patologia psicosomatica, a curare solo i sintomi e a non ricercare la causa psichica che li sostengono, commetterebbe un grave errore valutativo, diagnostico e terapeutico.

Prima del corpo, in questi pazienti, occorre curare la mente, il loro modo di affrontare il mondo, la vita, l'esistenza e la quotidianità.

La sindrome del *burn-out*

Il lavoro è per molti una notevole fonte di stress e la sindrome del *burn-out* ne rappresenta la concretizzazione.

Se ne iniziò a parlare circa trent'anni fa per identificare una patologia professionale che veniva osservata frequentemente in quelle attività dove vi era una forte compartecipazione emotiva. Era caratterizzata da un rapido decadimento delle risorse psicofisiche e delle prestazioni professionali.

Il termine *burn-out*, usato particolarmente nell'ambiente sportivo per indicare quegli atleti che dopo aver raggiunto i massimi riconoscimenti non riuscivano più a dare nulla, sia dal punto di vista agonistico che delle prestazioni, venne ampliato sino a comprendere una determinata categoria di lavoratori che soffrivano della stessa sintomatologia.

Dal punto di vista psicofisico, si può definire il *burn-out* come «uno stato emozionale di sgradevolezza e inefficienza derivante dalla percezione che le richieste dell'ambiente, avvertite dall'individuo, eccedono le sue capacità» e che si presenta con una sintomatologia psico-comportamentale caratterizzata da esaurimento emotivo, depersonalizzazione, ridotta realizzazione professionale,

perdita di controllo, alta resistenza al lavoro, apatia, demoralizzazione, difficoltà di concentrazione, disagio, incubi notturni, irritabilità, preoccupazioni o paure eccessive o immotivate, sensazione di inadeguatezza, sensi di colpa, di frustrazione o di fallimento, distacco emotivo, rigidità nel l'imporre o applicare norme e regole, cinismo, disinteresse, ostilità o rifiuto degli altri, pessimismo e caduta dell'autostima

Chi ne è colpito, non si sente realizzato sul lavoro e inizia a svalutarsi sia sul piano professionale, sia su quello personale. Nonostante si sforzi, non riesce a frenare questo crollo della fiducia nelle proprie capacità e risorse I nuovi impegni gli sembrano insostenibili e ha la sensazione di non essere all'altezza sia nel campo lavorativo che privato.

Inoltre, non riesce ad avere un rapporto equilibrato tra la sua professione e la vita privata. Ha la sensazione che il lavoro lo invada e non riesce a staccarsi mentalmente da esso. I rapporti con i colleghi gli creano un malessere che va oltre l'orario di lavoro Si rende conto che le cose non vanno e che non può più andare avanti in questo modo. Cerca allora di risolvere la situazione, che sente incombente e senza uscita. Inizia ad assentarsi dal lavoro, non affronta più i problemi, trascorre molto tempo al telefono, cerca scuse per uscire o per svolgere attività che non richiedano interazioni con i colleghi, si ritira progressivamente dalla realtà lavorativa e presenzia alle riunioni senza intervenire, senza alcuna partecipazione emotiva e solo per lo stretto necessario.

Il *burn out* è un fenomeno complesso e multifattoriale, nel quale lo stress gioca un ruolo di primaria importanza, non solo come concausa ma soprattutto come acceleratore dei processi psicologici che sostengono l'eziologia della sindrome

Si manifesta soprattutto in quei soggetti che hanno una notevole ambizione e motivazione al successo e che si lasciano coinvolgere nel lavoro oltre i limiti del consentito, tanto da trascurare gli aspetti piacevoli della vita, come quelli affettivi e familiari. Questo perché vedono nel lavoro, la realizzazione di sé stessi. Il lavoro li fa sentire importanti e sicuri. Sono mossi da una forte competitività sociale. Vi è in loro il desiderio inconsapevole di esercitare potere decisionale sugli altri. Hanno una rappresentazione idealizzata e quasi mistica del ruolo e della professione che svolgono e che ritengono stimolante e gratificante. Hanno una personificazione inconscia del sé professionale talmente elevata da arrivare, alcune volte, a forme di narcisismo patologico.

Oltre all'individuo, anche l'ambiente di lavoro e l'atmosfera che vi si vive devono essere analizzati quando si parla del *burn out*. Non va dimenticato che il luogo dove si passano mediamente otto ore della propria esistenza è una fonte inesauribile di eventi stressogeni.

Tra questi si potrebbero elencare i rapporti con i superiori o i colleghi, la forte competitività, la

scarsa considerazione, incomprensioni, responsabilità superiori alle proprie mansioni, incongruenze di ruolo, richieste contraddittorie da parte dei superiori, compiti non chiari, insoddisfazione per la mancata realizzazione personale, delusione per una mancata promozione o avanzamento nella carriera e condizioni ambientali sfavorevoli (spazi angusti, sovraffollamento, scarse risorse materiali e di mezzi di trasporto).

Per chiudere, prima di occuparci di come prevenire, curare e risolvere il problema dello stress e delle sue conseguenze, è necessario fare un breve accenno a un fenomeno che in questi anni sta sempre più emergendo in ambiente lavorativo e che sta diventando una delle cause preminenti dello stress: il *mobbing*.

Il *mobbing*

Fu il Premio Nobel Konrad Lorenz, etologo di fama mondiale, a coniare questo termine per definire «l'esclusione di un individuo dal suo branco». In medicina del lavoro descrive «una progressiva e insopportabile violenza psicologica attuata su una persona e messa in atto sul posto di lavoro».

Il *mobbing* è una marea montante di atti prevaricatori. Inizia con un saluto negato, con battute che diventano insulti, con scherzi che si trasformano in tragedia. I colleghi ti ignorano, i capi sono insoddisfatti, il lavoro opprime. L'ansia di sbagliare induce all'errore, l'insofferenza rende improduttivi. Si arriva al lavoro con l'aria cupa, lo stomaco contratto, il mal di testa. Si esce provati, debilitati e insoddisfatti.

In definitiva, è un'«intensa e

continua pressione emotiva, attuata sul posto di lavoro dai colleghi o dai superiori, su una persona ritenuta scomoda, con lo scopo, conscio o inconscio, di distruggerla psicologicamente e socialmente in modo da provocarne l'allontanamento o indurla alle dimissioni»

Le forme di pressione possono essere molteplici, dalla semplice emarginazione alla diffusione di maldicenze, dalle continue critiche alla sistematica persecuzione, dall'assegnazione di compiti dequalificanti alla compromissione dell'immagine sociale

Tra le forme più ricorrenti di persecuzione psicologica è necessario citare la calunnia; il negare deliberatamente informazioni; sabotare o impedire in maniera deliberata l'esecuzione di un lavoro, escludere, offendere, boicottare e disprezzare il lavoratore; esercitare minacce, intimorire o avvilire la persona, come nel caso di molestie sessuali; insultare, fare critiche esagerate o assumere atteggiamenti o reazioni ostili in modo deliberato; controllare l'operato del lavoratore senza che lo sappia, con l'intento di danneggiarlo, applicare sanzioni amministrative al lavoratore senza un motivo apparente.

Il *mobbing* ha conseguenze di portata enorme non solo sulla vittima, a cui crea seri problemi psicologici, ma anche nell'azienda, dove si nota un significativo calo della produttività dovuto alla mancanza di una giusta serenità lavorativa.

Il viaggio attraverso lo stress è terminato. Certamente si sono tralasciate alcune forme e varianti che avrebbero chiarito perché, secondo una recente stima, in Italia, quasi il 63% delle persone presenta, consapevolmente o meno, sintomi di stress.

Prima di chiudere, è utile accennare alla terapia non farmacologia, ovvero alle «tecniche di rilassamento» che certamente non curano lo stress conclamato, ma rendono meno gravose affrontare le mille situazioni stressogene della nostra vita.

RIMEDI CONTRO LO STRESS

Dal punto di vista teorico, il rimedio ideale sarebbe quello di minimizzare le situazioni stressanti, ma obiettivamente è una non soluzione, vista la molteplicità delle fonti di stress

Si può controllare lo stress adottando alcune tecniche o forme di comportamento come: ammettere di essere stressati o ansiosi, che è il primo passo verso la soluzione; cercare di capire il motivo per cui si è stressati; riflettere sui pensieri negativi che occupano la mente e cercare di modificarli in positivo; adottare l'arte della pausa, per esempio lasciando un lavoro a metà per poi riprenderlo il giorno successivo; stabilire una gerarchia di obiettivi, cercando di raggiungerli uno per volta. Se si pensa che la causa

dello stress è nel rapporto con un'altra persona, analizzare se essa è davvero fondamentale. Sviluppare l'amore e la stima per sè stessi e, almeno una volta alla settimana, dedicarci a ciò che ci piace

Psicoterapia

I trattamenti psicoterapeutici disponibili per la gestione e il controllo dello stress sono diversi. Tra i primi c'è la psicoterapia cognitiva.

È così chiamata in quanto lavora soprattutto sulle idee, sulle convinzioni vere o presunte presenti nell'individuo. Secondo la psicoterapia cognitiva ogni problema psicologico deriva dal modo di pensare della persona ovvero, da come questa interpreta la realtà

I concetti di base della psicoterapia cognitiva sono che, ogni situazione vissuta viene elaborata dal pensiero e che questo è il responsabile delle emozioni e del comportamento individuale.

Dal punto di vista cognitivo, l'inconscio può considerarsi «l'insieme dei pensieri che il paziente fa su se stesso, sugli altri e sul mondo»

Una volta identificate le convinzioni responsabili dei disturbi emotivi, il paziente viene attivamente aiutato dal terapeuta, a modificarle, per produrre pensieri alternativi più obiettivi, utili e dotati di un minore carico emotivo (ristrutturazione cognitiva)

Dopo avere assorbito e metabolizzato i nuovi pensieri la persona viene invitata a metterli in pratica insieme ai nuovi comportamenti (prova comportamentale) Il ruolo del paziente nella psicoterapia cognitiva è fortemente attivo

La psicoterapia cognitiva è un intervento psicologico breve (qualche mese) e dai costi accettabili. Studi clinici ultratrentennali ne hanno dimostrato la validità e l'efficacia clinica

Le terapie di rilassamento

Le terapie di rilassamento determinano una riduzione dei livelli di stress attraverso un addestramento progressivo all'autocontrollo e al rilassamento muscolare. Fra queste ricordiamo: il training autogeno, il rilassamento progressivo e la tecnica più recente del *biofeedback*.

Il *biofeedback* (retroazione biologica) è probabilmente la tecnica di rilassamento più efficace. Insegna ad auto rilassarsi e a gestire le funzioni del corpo ritenute indipendenti dalla volontà, come la tensione nervosa, il battito cardiaco e la sudorazione

È un punto di forza nel trattamento dello stress, dell'ansia cronica, degli attacchi di panico, delle fobie, dei disturbi ossessivo compulsivi e, in genere, di tutte

le somatizzazioni dell'ansia: cefalee da tensione, tachicardia da stress e disturbi funzionali del ritmo cardiaco, ipertensione arteriosa labile, gastrite e colon irritabile.

L'apprendimento del rilassamento con *biofeedback* è molto più rapido e completo di quello ottenibile con altre tecniche. Studi selezionati dimostrano che è efficace nel 90-95% dei casi.

Training autogeno

È un metodo di rilassamento ideato dallo psichiatra tedesco Johann Schultz, basato su esercizi che consentono di raggiungere uno stato di rilassamento muscolare e psicoemotivo attraverso la concentrazione passiva e l'uso di formule di autosuggestione.

Training significa allenamento, si tratta di ripetere con costanza e disciplina, per alcuni minuti al giorno, una serie di esercizi allo scopo di raggiungere un rilassamento autogeno.

In genere il *training* autogeno si pratica distesi su un divano o su una poltrona idonea. È importante porsi in un ambiente tranquillo, nella semi-oscurità, almeno per le prime volte, slacciando le cinture e gli indumenti troppo stretti.

Tali esercizi si dividono in fondamentali (autoinduzione di calma, sensazione progressiva di peso, sensazione progressiva di calore), con i quali già si raggiunge un ottimo rilassamento, e complementari che inducono un rilassamento ancora più profondo (esercizio del cuore, della respirazione e della fronte fresca).

Esiste anche un ciclo superiore di esercizi di *training* autogeno, ma va praticato esclusivamente sotto la guida di uno specialista.

Una volta appreso, la sua pratica è facile e bastano pochi minuti per ottenere uno stato di rilassamento.

Per un buon apprendimento del *training* autogeno è fondamentale la costanza nell'allenamento, da effettuare seguendo le direttive indicate da Schultz, da protrarre per almeno sei mesi.

Il controllo della respirazione

Il controllo della respirazione è una tecnica di rilassamento basata sul presupposto che respirazione e tensione muscolare siano di-

rettamente collegate. È ben noto, infatti, che la tensione nervosa tende ad alterare il ritmo e la profondità del respiro, con conseguente diminuzione dell'ossigenazione del sangue.

La respirazione addominale (diaframmatica profonda) è un metodo di rilassamento naturale. Noi tutti, fin da piccoli, respiriamo in questo modo ma, col passare degli anni, lo dimentichiamo, usando per lo più una respirazione di tipo toracico.

Il *training* consiste in una serie di esercizi volti a riapprendere volontariamente la modalità di respirazione diaframmatica.

Agopuntura

Consiste nell'applicazione di aghi in modo tale da favorire la produzione da parte del sistema nervoso di tranquillanti interni (esempio endorfine). Si determina così rilassamento muscolare, rallentamento del battito cardiaco e abbassamento della pressione arteriosa.

In media, una seduta dura 30-40 minuti. I benefici cominciano ad avvertirsi verso la terza-quarta applicazione.

L'agopuntura va comunque considerata una tecnica di intervento *soft*, valida soprattutto quando lo stress non ha raggiunto livelli elevati.

Musica

Può essere usata sia per favorire il rilassamento sia come tecnica terapeutica a sé stante (musicoterapia).

Per l'induzione del rilassamento si ricorre all'ascolto a basso volume di brani lenti e ripetitivi, secondo i gusti della persona. Possono usarsi brani di musica classica (Bach, Mozart, Chopin, ecc.), lenti o simili.

È una tecnica terapeutica basata sia sull'ascolto di una determinata musica scelta dal terapeuta (musicoterapia passiva) sia sulla creazione di suoni e note attraverso strumenti messi a disposizione (musicoterapia attiva).

Un ambiente di vita e di lavoro poco piacevole e male organizzato può essere una delle principali fonti di stress. Per migliorarlo può essere opportuno agire su alcuni fattori, tra i quali: la qualità dell'aria, evitando di fumare negli ambienti chiusi, arieggiando frequentemente e arricchendo gli ambienti di piante. L'illuminazione deve essere adeguata per evi

Proponiamo, adesso, un breve questionario per farsi un idea (badate bene, solo un idea) sullo stato di stress nel quale eventualmente ci si trova. In nessun caso, però, è da intendere il risultato come una diagnosi, per effettuare la quale occorre la valutazione di un professionista qualificato. Quello presente è, in fondo, un gioco. Un gioco intelligente, che permette di interrogarsi sulle nostre condizioni attuali rispetto allo stress.

Scrivete su un foglio il punteggio corrispondente a ciascuna risposta e alla fine fate la somma dei punti Leggete, infine, le indicazioni riportate otto la tabella

	Mai	quasi mai	raramente	qualche volta	spesso	quasi sempre	sempre
1. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
2. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
3. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
4. [illegible]	7	6	5	4	3	2	1
5. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
6. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
7. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
8. [illegible]	7	6	5	4	3	2	1
9. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
10. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
11. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
12. [illegible]	7	6	5	4	3	2	1
13. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
14. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
15. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
16. [illegible]	7	6	5	4	3	2	1
17. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
18. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
19. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
20. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
21. [illegible]	1	2	3	4	5	6	7
	mai	quasi mai	raramente	qualche volta	spesso	quasi sempre	sempre

[illegible]

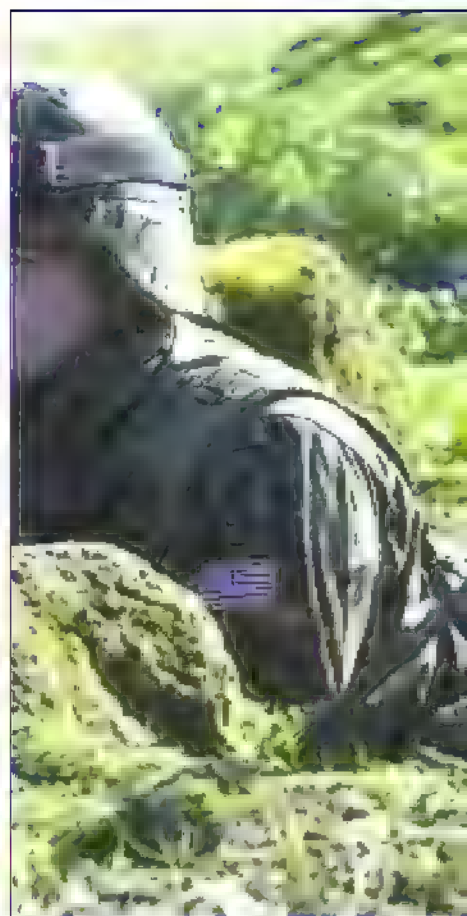
Se il tuo punteggio totale è	[illegible]
Da [illegible] punti	[illegible]
Da [illegible] punti	[illegible]
Da [illegible] punti	[illegible]
Da [illegible] punti	[illegible]
Oltre [illegible] punti	[illegible]

tare di affaticare gli occhi e aumentare lo stress sul lavoro. L'ordine, senza diventare maniacale, aiuta a lavorare meglio. Il rumore può essere causa di intenso stress, rendendo difficile la concentrazione Infine, l'arredamento e le tensioni muscolari generate da sedie scomode sono tra le principali ragioni di dolori alla schiena e possono, quindi, diventare una sorgente di stress.

CONCLUSIONI

I ritmi di oggi ci impongono uno stile di vita frenetico, convulso e caotico. Il lavoro, gli impegni familiari, il voler essere sempre al meglio per dare il meglio, ci portano spesso a vivere situazioni al limite della pazienza. I giorni succedono ai giorni con tale velocità che non si riesce più a distinguere l'uno dall'altro, tanto che alla fine ci sembra che vadano a costruire un lungo arco temporale che sembra non avere mai fine.

Tale stile di vita condiziona il nostro fisico che, sottoposto a lungo a questi ritmi, si ribella, si rifiuta di continuare, grida al mondo intero che non si può più andare avanti così.

Compaiono allora, prima in modo sporadico poi sempre più frequentemente, sintomi e segni

fisici mal identificabili come mal di testa, mal di schiena, dolore allo stomaco, cattiva digestione, insonnia, tachicardia, vertigini. Ci sentiamo apatici, irrequieti, nervosi, ansiosi. Fumiamo di più, la pressione inizia a salire, dimentichiamo con maggiore facilità cose che prima ricordavamo in modo immediato e istintivo.

Non poche volte poi, andiamo dal medico tormentati da dolori al petto, al torace, al braccio, abbiamo l'affanno, attacchi di panico, la testa ci gira. Siamo imbarazzati perché non riusciamo a dirgli che abbiamo difficoltà ad avere rapporti sessuali. Viviamo la nostra esistenza con un senso di angoscia opprimente. L'ansia o la paura di un qualcosa d'indistinto ci fanno sempre più compagnia. Ogni piccolo contrattempo ci disturba, le cose più banali ci sembrano barrie-

re insormontabili e perdiamo, giorno dopo giorno, la capacità di analizzare gli eventi per quelli che realmente sono. Il lavoro diviene sempre più gravoso e la sola idea di alzarsi per andare in ufficio ci fa star male. Non ci sentiamo gratificati dalla professione, né apprezzati dai superiori.

Così, cerchiamo di capire cosa stia accadendo. Vogliamo conoscere l'origine di quella sgradevole sensazione di pesantezza alla testa o di quella stanchezza che ormai si presenta ogni pomeriggio. Analisi, accertamenti e radiografie iniziano a riempire i cassetti. Il risultato è sempre lo stesso: non si scopre nulla. S'insinua l'idea che il medico non sia in grado di capire la nostra malattia e, quindi, sia poco sensibile o addirittura incapace.

Il nostro fisico si ribella, ci trasmette una forte sensazione di disagio!

Perdiamo interesse per fatti e situazioni, non riusciamo più a distrarci come prima. Un solo pensiero diviene sempre più costante, fuggire, scappare, andare via, allontanarsi per un momento dal nostro mondo. L'idea di staccare la spina ci fa sentire sollevati e ci fa stare meglio.

Quando tutto questo accade, quando l'innocente e innocuo squillo del telefono ci fa sobbalzare dalla sedia e il sentirlo ci rende furiosi, quando nel cuore della notte ci svegliamo pensando al lavoro, alla famiglia, a quella particolare situazione, quando sogniamo fatti, episodi o volti che hanno fatto parte della nostra giornata ebbene, quando tutto questo accade, significa che siamo stressati.

Propongo un breve questionario per farvi un'idea (badate bene, solo un'idea) sullo stato di stress nel quale eventualmente vi trovate. In nessun caso, però, dovete intendere il risultato come una diagnosi, per effettuare la quale occorre la valutazione di un professionista qualificato. Quello presente è, in fondo, un gioco: un gioco intelligente, che vi permette di interrogarvi sulle vostre condizioni attuali rispetto allo stress.

Scrivete su un foglio il punteggio corrispondente a ciascuna risposta e alla fine fate la somma dei punti. Leggete, infine, le indicazioni riportate sotto la tabella.

□

** Tenente Colonnello, in servizio presso l'Ufficio Risorse Organizzative e Comunicazione dello SME*

Note come Private Military Companies, si vanno sempre più diffondendo in tutti i teatri operativi

LE COMPAGNIE PRIVATE MILITARI

di Carmine Masiello *

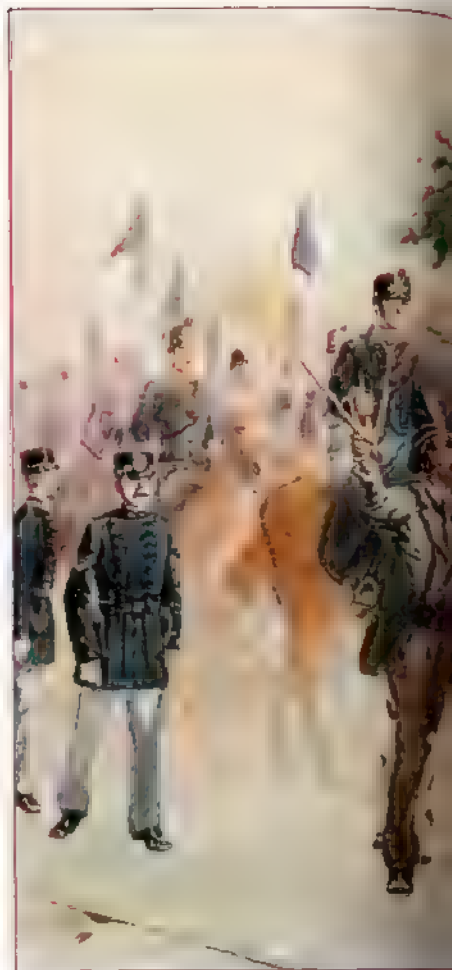
Dipendono da vere e proprie società e possono essere impiegate per il combattimento, per la consulenza e per la fornitura di servizi in generale

A volte ammirate e altre temute, sovente viste con pregiudizio oppure mitizzate, le Compagnie militari private sono frutto dei nostri tempi. Scopriamo origini, situazioni e prospettive delle *Private Military Companies* (PMC), una realtà che fa discutere e che merita un'analisi approfondita.

Le sempre più numerose operazioni svolte dalle Forze Armate italiane e straniere in zone di crisi situate in aree geografiche lontane dalla madrepatria sono state caratterizzate da una serie di fattori difficilmente ipotizzabili sino a pochi anni or sono. Uno di questi è certamente la consistente presenza di operatori civili che, in abiti borghesi, svolgono compiti una volta riservati ai militari.

Questi nuovi attori appartengono a quelle organizzazioni, comunemente note con i termini anglosassoni di *Private Military Companies* (PMC - Compagnie militari private) che si propongono sullo scenario internazionale per colmare il vuoto di sicurezza post 1989. Queste nascono per rispondere alla carenza di volontà di intervento da parte degli Stati che non intendono più rischiare la vita dei propri soldati in missioni che non siano strettamente correlate agli interessi nazionali primari. La loro crescita è stata favorita dall'elevato numero di militari che nel giro di pochi anni si sono trovati senza lavoro e, quindi, sono diventati un serbatoio di notevoli dimensioni cui attingere.

Il primo fattore che ha determinato la loro nascita e quindi in un certo senso, l'inizio della privatizzazione dell'universo militare, è stato l'enorme numero di crisi che hanno contrassegnato l'ultimo decennio del secolo scorso. Lo scarso interesse delle superpotenze a mantenere sotto controllo tutte le aree di crisi, per evitare che piccoli focolai degenerassero dando luogo a confronti su larga scala, ha liberato tensioni sopite da anni.

Il secondo fattore è da individuare nella riduzione degli eserciti. Ciò ha comportato, infatti, un *surplus* di offerta di manodopera militare in possesso di specializzazioni particolarmente ricercate e utili. Per avere un'idea del fenomeno, si può considerare che il crollo del muro di Berlino ha provocato una riduzione degli eserciti che si fronteggiavano di almeno 7 milioni di uomini. Questa diminuzione non ha riguardato soltanto i Paesi del Patto di Varsavia, ma anche gli Stati Uniti, che hanno ridotto di un terzo l'apparato militare, e la Gran Bretagna, che oggi ha il numero di soldati più basso degli ultimi due secoli. Questa smobilitazione non ha riguardato soltanto il personale di leva: la riduzione degli organici ha comportato la diminuzione dei Quadri e una drastica riduzione delle possibilità di carriera, consegnando quindi al mercato un considerevole numero di Ufficiali e Sottufficiali senza lavoro. Infine, sono state eliminate essenzialmente unità logistiche, conservando quante più possibili unità combattenti, considerate il *core business* della funzione militare. A titolo di esempio, il Comando Logistico dell'Esercito statunitense ha subito una riduzione del 60 %. I calcoli, col senno di poi, si sono rivelati errati: le nuove esigenze di proiezione delle forze richiedono elevate capacità logistiche e in questo spazio si sono inserite agevolmente le PMC, che suppliscono con la loro opera alla carenza di capacità in tale settore.

Un'analisi superficiale del fenomeno potrebbe indurre a considerarle come una semplice rivisitazione del vecchio mercenario. Ma fra i due fenomeni, figli di tempi diversi e, soprattutto, rispondenti a scopi diversi, vi sono notevoli differenze. Anche se, nell'immaginario collettivo, le due realtà si equivalgono e ciò va a capito delle PMC, in quanto il termine mercenario porta in se un senso di negatività.

Tale termine indica un individuo che lavora per qualcuno che non è il suo Paese, mosso esclusivamente da motivazioni di ordine economico e non ha alcun senso di appartenenza a una comunità politica. La lealtà del mercenario è caratterizzata dai termini del suo contratto con il datore di lavoro e non da un credo, da una causa o particolare senso del dovere. La scelta della guerra è per lui una scelta di vita.

Il soldato serve il proprio Paese per prevenire la guerra, il mercenario vede nella guerra la sua ragione di lavoro e profitto. Il mercenario può decidere di abbandonare in qualsiasi momento la propria scelta di vita e ciò lo distingue sia dal soldato classico, legato da un rapporto di impiego permanente con il proprio Paese, sia da altre formazioni, come i Gurka o la Legione straniera. Infine, i mercenari sono per lo più individualisti: quando devono essere raggruppati in «unità» hanno una capacità limitata per la scarsa coesione e la mancanza di addestramento comune.

Il primo aspetto da rilevare è che le PMC sono delle aziende che operano su mercato secondo le sue leggi, e pertanto sono strutturate secondo criteri organizzativi volti alla ricerca di una sempre maggiore efficacia. Si intuisce la differenza con le coalizioni *ad hoc* di mercenari che si formano per l'assolvimento di un compito, ricevono quanto pattuito e successivamente si dissolvono. Inoltre, queste organizzazioni operano secondo una logica di profitto aziendale e non individuale come nel caso dei mercenari. Se quest'ultimo lavora per denaro, le PMC possono stipulare tutta una serie di contratti, a similitudine delle moderne aziende, nei quali i

termini di pagamento possono essere i più divers

Un terzo aspetto da evidenziare è che operano sul mercato e pubblicizzano la propria presenza sono di norma registrate presso i Paesi di origine e molte hanno un sito internet che ne reclamizza i servizi e le potenzialità. In sintesi, mentre le PMC cercano di farsi conoscere i mercenari cercano di nascondersi e operare nell'ombra

Esse non operano soltanto nel settore del combattimento. Anzi, forse questo è uno dei campi dove la loro presenza è minore. Il loro apporto copre tutto lo spettro delle funzioni militari: logistica, addestramento, *intelligence*, consulenza, elaborazione di dottrina e procedure. Agiscono su vasta scala senza limitazioni di ordine geografico e servendo numerosi clienti allo stesso tempo e in alcuni casi la loro azione può essere concentrata su un solo obiettivo. Infine, operano sia come aziende a sé stanti sia come parte di strutture aziendali molto più complesse, disponendo quindi di una serie di risorse sia in termini di capitali sia di relazioni che le rendono estremamente competitive

UNA POSSIBILE CLASSIFICAZIONE

È necessario evidenziare che queste aziende non devono essere confuse con le PSC (*Private Security Companies*), recentemente venute alla ribalta in Iraq, che si occupano esclusivamente di fornire sicurezza

La categorizzazione delle PMC è complessa perché operano in differenti settori, in ambiti geografici variabili ed hanno dimensioni diverse. Una recente classificazione, effettuata da uno studioso del settore, prevede PMC per il combattimento, per la consulenza e per i servizi.

PMC per il combattimento

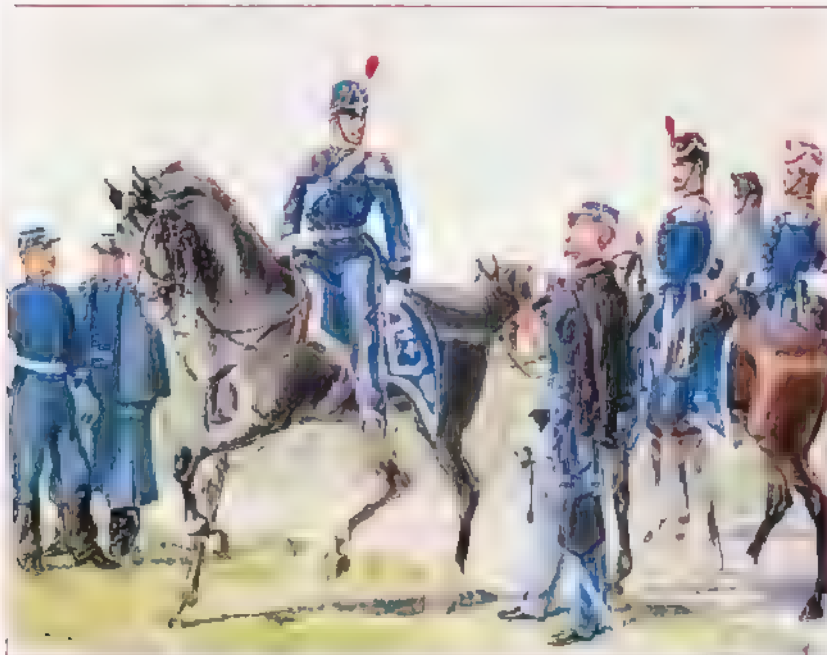
Sono quelle che operano a livello tattico sul campo di battaglia. I loro membri forniscono i loro servizi o combattendo (sia a livello di specialisti sia a livello di unità) o svolgendo un'azione di Comando e Controllo nei confronti delle unità dell'esercito committente direttamente impegnate in battaglia. I clienti usuali sono quelli con capacità militari relativamente limitate, che devono far fronte a situazioni di rischio elevato con scarso margine di preavviso. Vi sono già stati esempi di PMC che hanno schierato unità a livello battaglione complete della propria artiglieria, elicotteri e aerei da combattimento e da trasporto, specialisti in svariati settori; in sintesi un piccolo ma completo esercito ca-

pace di integrare l'esistente ma, soprattutto, capace di sostituirsi a esso e condurre, in maniera autonoma, l'azione per la quale viene pagato. L'efficacia di queste piccole unità private è largamente superiore se comparata a quella di unità più grandi che mancano di talune funzioni operative o non possiedono sufficiente addestramento o, ancora, non sono in possesso di armi tecnologicamente valide e all'avanguardia come quelle possedute dai privati. Queste PMC possono anche fornire specialisti che agiscono come veri e propri moltiplicatori di potenza: piloti di caccia e di elicottero, esperti nei sistemi di Comando e Controllo. In alternativa, possono essere forniti, quali specialisti, dei consulenti globali – sempre a livello tattico – che assumono il comando delle unità del committente, grazie a doti di *leadership* già sperimentate incrementando in maniera considerevole le possibilità dell'unità. Questo tipo di PMC è quello che maggiormente scatena le critiche della comunità internazionale. Per questa ragione, molte volte esse non riconoscono ufficialmente la propria presenza oppure, in alternativa, considerano i propri specialisti consulenti o addestratori che si trovano sulla linea del fronte semplicemente per verificare che l'insegnamento abbia prodotto i risultati previsti.

PMC per la consulenza

Tale categoria comprende le PMC che si occupano di consulenza nei settori dell'addestramento e della ristrutturazione delle forze, oltre a offrire analisi organizzativa, operativa e strategica. A differenza della categoria precedente, questo tipo di aziende offre servizi che non includono il coinvolgimento sul campo di battaglia. I loro clienti sono Paesi che hanno necessità di ristrutturare le proprie forze per renderle più aderenti al mutato quadro strategico di riferimento. L'intervento richiesto non riveste il carattere dell'urgenza e i contratti sono comunque a lungo termine. L'azienda può limitare la propria azione alla semplice analisi della situazione, ma una volta individuate le soluzioni può ovviamente proporsi per la successiva attività addestrativa e di consulenza fornendo, quindi, un pacchetto di servizi completo a meno della fase finale rappresentata dall'intervento nel combattimento. Questo rapporto di lavoro è maggiormente accettato rispetto al precedente e, per questa ragione, negli ultimi anni, alcune PMC del primo tipo si sono organizzate per fornire essenzialmente funzioni di consulenza.

PMC per i servizi

Sono tutte le PMC che forniscono una gamma di servizi

estremamente varia, non direttamente connessa con il combattimento, ma ugualmente importante. Si tratta di logistica, assistenza sanitaria, *intelligence*, trasporti. Le possibilità di intervento sono notevoli in quanto operano in settori in cui le Forze Armate hanno subito le riduzioni più consistenti. I clienti sono normalmente alla ricerca di interventi immediati che permettano di concentrarsi nel *core business* dell'attività militare, il combattimento. Le aziende di questo settore sono, nella stragrande maggioranza dei casi, imprese che già operavano con successo nel mercato civile e che hanno trovato la possibilità di espandersi. Prosperano maggiormente nel campo dei trasporti e ciò è in relazione con la maggiore vocazione all'intervento in zone lontane dalla madrepatria. Una posizione particolare è occupata dalle aziende che forniscono *intelligence*. Queste sono fra le più ricercate in quanto consentono anche a Paesi non di primo piano di acquisire posizioni di prestigio grazie al dominio dell'informazione.

L'IMPATTO SUL MERCATO INTERNAZIONALE

In una visione classica delle relazioni internazionali, gli Stati, detentori del monopolio dell'uso della forza, costituiscono gli attori principali e le relazioni interstatali sono fortemente influenzate dal differenziale di potenza fra gli stessi. In questo ambito si inseriscono le PMC che, potendo partecipare alle operazioni belliche, privano gli Stati del monopolio dell'uso della forza. La disponibilità sul mercato dei servizi militari forniti da tali organizzazioni costituisce sicuramente una turbativa all'equilibrio delle relazioni internazionali e, in particolare, ha un effetto diretto sia nelle relazioni interstatali che in quelle intrastatali. Le PMC non costituiscono, come si potrebbe superficialmente ritenere, un ulteriore fattore da mettere in conto nella definizione della potenza di uno Stato. Infatti, non è detto che una PMC registrata sul territorio di uno Stato operi esclusivamente a favore di quello. Anzi, soprattutto se quello Stato non ha particolari vocazioni di belligeranza, opererà a favore di altri committenti.

Durante il periodo della Guerra fredda la struttura e la qualità degli strumenti militari veniva individuata e successivamente realizzata sulla base della minaccia contrapposta. Conoscendo la consistenza del dispositivo avversario e il terreno sul quale sarebbe avvenuto l'ipotetico scontro, si pianificavano non solo le operazioni ma venivano altresì verificate, attraverso le esercitazioni e le simulazioni, il tipo e la quantità di forze delle quali avevano bisogno per poter affrontare con ragionevole probabilità di successo il combattimento.

Oggi la pianificazione delle forze si basa sul concetto delle capacità. Analizzando gli scenari ipotizzabili vengono identifi-

cate le capacità che deve possedere un moderno strumento militare e, successivamente, si procede alla loro costituzione. Si tratta molte volte di capacità preziose, espressione di una tecnologia di punta, che pochi Paesi si possono permettere. Sono proprio queste capacità che fanno la differenza fra gli eserciti e possederle o meno, o in quale misura, permette di disporre gli eserciti lungo un *continuum* di potenza militare che caratterizza ogni Paese. La costruzione di nuove capacità non è solo un problema di risorse finanziarie ma anche di possibilità di accesso a nuove tecnologie, di disponibilità di risorse umane in grado di gestire queste capacità e di mantenerle ad alti livelli di efficacia. Con l'avvento delle PMC chiunque disponga di risorse economiche, può permettersi di acquisire qualsiasi capacità. La disponibilità di risorse economiche è diventato l'elemento caratterizzante delle potenzialità di un Paese che, in breve tempo, può acquisire capacità prima negate. Con questo approccio saltano innanzitutto gli equilibri di potenza fra Paesi. Infatti, dire che un Paese ha più capacità militari di un altro e che quindi potrebbe uscire vincitore in un eventuale conflitto non corrisponde più alla verità. In caso di conflitto la parte più debole potrebbe ricorrere alle PMC e ricevere non solo consulenza ma anche vera e propria assistenza operativa (sotto forma di *intelligence*) che potrebbe alterare il rapporto fra le forze.

Un altro aspetto è legato all'effettiva necessità che ha un Paese di dotarsi di enormi capacità militari. In altri termini, perché spendere per costruire e mante-

nere degli apparati militari che probabilmente non verranno mai usati? Perché continuare a gravare sulle finanze statali in vista di un evento che, soprattutto negli scenari attuali, ha scarsissime o nulle probabilità di accadere?

Queste considerazioni valgono soprattutto per quei Paesi medio piccoli che non dispongono di sufficienti risorse per mantenere un apparato militare completo in tutte le sue funzioni operative e devono, quindi, individuare delle priorità. Una volta definite le capacità di cui dotarsi, per le altre si tratterà di individuare le PMC capaci di fornirle all'atto dell'esigenza

Un'altra conseguenza meno tecnico-militare e più squisitamente politica connessa alla sempre maggiore presenza delle PMC sul mercato è da individuare nella minore tenuta dei rapporti di alleanza fra Paesi grandi e piccoli.

I rapporti in questione si fondavano sino a qualche anno fa sull'assistenza militare che un Paese di grandi dimensioni forniva a uno più piccolo in cambio di un comportamento «amico» nelle istanze internazionali o di una accondiscendenza a lasciarsi «guidare» in altre situazioni. Una sorta di vassallaggio fra un Paese forte che, in cambio di una promessa di assistenza militare discendente o meno da un accordo, tiene sotto scacco uno più piccolo. L'azione delle PMC rompe queste alleanze liberando, sotto alcuni punti di vista, il Paese più piccolo dal giogo del più grande

Un ulteriore punto di riflessione riguarda la sostituzione delle relazioni strettamente militari con relazioni basate anche su considerazioni finanziarie. In altri termini, per aiutare uno Stato bisognoso di assistenza militare, non vi è più necessità di fornire esclusivamente tale tipo di assistenza ma l'aiuto può essere rappresentato da un supporto finan-

ziario. Ad esempio, nel 1995 alcuni Paesi che intendevano aiutare il nascente Stato bosniaco musulmano ed evitare, nello stesso tempo, l'insorgere di forme di estremismo finanziarono un programma addestrativo *Train and equip* realizzato sul campo da una PMC.

Questi surrogati delle tradizionali relazioni militari hanno alcuni inconvenienti. A titolo di esempio, il continuo rapporto di natura addestrativa fra militari era in un certo senso la garanzia che, all'atto dell'esigenza, tutti gli attori impiegati in un eventuale conflitto avrebbero operato secondo le stesse procedure discendenti da una matrice comune. Con l'inserimento delle PMC in questi scenari, questa sorta di garanzia viene a decadere!

LA PRIVATIZZAZIONE DEL *PEACE KEEPING*

Le considerazioni precedenti non devono comunque condurre a giudizi esclusivamente negativi sull'avvento delle PMC. Alcune organizzazioni internazionali hanno la possibilità, ricorrendo a tali organizzazioni, di incrementare sensibilmente le proprie capacità. Si pensi, a esempio, al settore *intelligence*: si tratta di un campo nel quale le gelosie dei Paesi membri non consentono di realizzare strutture comuni, impedendo quindi la nascita di una vera e propria capacità a livello multinazionale (le Nazioni Unite-NU hanno fatto ricorso a una PMC per l'osservazione satellitare dei siti iracheni). Di estrema rilevanza sono sicuramente le opportunità che si aprono nel settore delle operazioni di mantenimento della pace, dove si potrebbe quasi ipotizzare una sorta di privatizzazione del *peace keeping*.

Vi sono diversi livelli per i quali si può ipotizzare il ricorso alle PMC. Un possibile scenario, partendo dall'ipotesi meno «offensiva» per le NU, è correlato alla possibilità per le PMC di fornire sicurezza agli operatori umanitari delle NU e di altre organizzazioni. Si tratta di un'ipotesi che dovrebbe essere seriamente presa in considerazione. Non vi sono abbastanza «berretti blu» per proteggere tutti gli interventi umanitari e, in secondo luogo, non dispongono di sufficienti capacità di deterrenza per impedire gli attacchi alle organizzazioni umanitarie. L'alternativa, per le organizzazioni umanitarie, è quella di far ricorso a forme di difesa affittate *in loco* ma che d'altra parte mancano delle garanzie di imparzialità indispensabili in tali operazioni. Un secondo scenario ipotizzabile riguarda la possibilità che una tale organizzazione fornisca una sorta di forza di riserva di pronto intervento allorquando ci si trovi di fronte a una rottura della tregua con le forze delle NU minacciate e incapaci, per carenza di mezzi, di portare a termine la missione.

Si tratterebbe, in questo caso, di pagare una PMC per mettere a disposizione un'unità equipaggiata e armata per condurre azioni di combattimento e pronta a intervenire, in breve tempo nella zona di operazioni. L'ulti

mo scenario è quello in cui la PMC fornisce tutta la forza di intervento. Si tratta di un'ipotesi che è stata oggetto di approfondimenti in occasione della crisi in Ruanda nel 1996. In tale occasione, in una situazione di catastrofe umanitaria, e in assenza di volontà o possibilità di intervenire da parte di istanze internazionali, si discusse della possibilità di far intervenire un'organizzazione di questo genere per la realizzazione di corridoi umanitari. L'opzione, lungamente discussa sia in sede di Consiglio di Sicurezza sia nelle Cancellerie dei principali Paesi, fu in seguito scartata quando si arrivò al nocciolo della questione, e cioè chi avrebbe dovuto farsi carico delle spese.

GLI INCONVENIENTI RELATIVI ALL'IMPIEGO

Il ricorso alle PMC è, senza dubbio alcuno, un'ipotesi favorevole e da perseguire. Vi sono però alcuni aspetti che meritano riflessioni di differente natura limitando in maniera sensibile i vantaggi derivanti dal ricorso all'*outsourcing*.

Il primo è sicuramente legato alla natura stessa delle PMC che hanno quale unico scopo la realizzazione e soprattutto la massimizzazione del profitto. Mentre i militari ricercano sempre la soluzione più efficace, lasciandosi condizionare relativamente dai costi connessi alla soluzione intrapresa, un'azienda civile potrebbe ritenere più conveniente una soluzione meno efficace ma che le permetterebbe di incrementare i margini di profitto. Una caratteristica delle PMC è che sono legate al cliente da contratti a lungo termine che determinano addirittura delle situazioni quasi monopolistiche. Ciò consente all'azienda di fare offerte basse per aggiudicarsi la gara ben sapendo che ci sarà tempo, in un secondo momento, per incrementare i margini di profitto.

Un altro problema è il conflitto di interessi. In effetti, visto che traggono i propri redditi e la propria ragione di esistere dai conflitti, per quale motivo dovrebbero adoperarsi per farli cessare? L'azienda sotto contratto potrebbe avere interesse ad amplificare il conflitto, prolungarne la durata o, ancora, modificare le condizioni iniziali dell'accordo (serve più personale di quanto previsto).

Nel campo dell'*outsourcing* un grosso inconveniente è sicuramente la possibilità di perdere il controllo dell'azienda che viene affittata diventando troppo dipendenti da questa. Ciò è tanto più pericoloso nel settore militare, dove ci si potrebbe trovare in una situazione in cui si viene abbandonati dall'azienda che non riesce o non può onorare i termini del contratto oppure, all'altro estremo, diventa talmente indispensabile da non poterne farne a meno.

Nel primo caso, quello nel quale l'azienda non onora il contratto e abbandona il committente, si potrebbe obiettare che questa scelta a lungo andare non paga in quanto l'azienda acquista ben presto la fama di inaffidabile. L'obiezione è pertinente ma, d'altro canto, alcune PMC potrebbero optare per una scelta del tipo *one shot*, lasciando poi alla distanza geografica e al rapido evolversi

nale. Oltre all'evidente situazione di imbarazzo, non si può non riflettere su cosa sarebbe accaduto in termini di *output* operativo se l'episodio si fosse verificato durante la fase di proiezione in teatro

Queste situazioni di abbandono sono più frequenti nei confronti di piccoli Paesi o committenti privati, ma il pericolo della dipendenza totale da un'azienda civile deve essere attentamente considerato anche per le grandi potenze. Nel caso degli Stati Uniti, ad esempio, la questione potrebbe assumere aspetti di elevata criticità. Si pensi a uno scenario di minaccia biologica o chimica: durante la Prima guerra del Golfo, la perdita maggiore di soldati fu dovuta a un missile SCUD, probabilmente impazzito, che finì su un'unità della riserva americana addetta alla potabilizzazione dell'acqua. Oggi, questa capacità è stata completamente demandata a ditte civili. Cosa succederebbe dopo i primi morti civili? L'azienda riuscirebbe a trovare qualche volontario per onorare il contratto? La situazione potrebbe rivelarsi critica e i Comandanti non hanno ancora percepito l'importanza di questo aspetto e tendono ancora a pianificare le operazioni

elle situazioni in altri scenari la ossibilità di rientrare in gioco

Nel secondo caso, l'azienda dienta indispensabile in quanto la scelta di *outsourcing* in quel setore è stata totale. Essa acquisice lentamente il controllo esclusivo di una particolare funzione, operando alcune volte dei veri e ropri ricatti quando la dipendenza diventa totale. È indubbio he il completo *outsourcing* di alune capacità può determinare ituazioni incresciose. Nel 2000 un'azienda di trasporti marittimi ra impegnata con una grossa nae a rimpatriare un contingente he aveva terminato la propria pera fuori area. Oltre al personale, la nave trasportava circa 50 veicoli ruotati e blindati e più li 350 *containers* di munizioni e ltri materiali sensibili. A causa li una disputa sul prezzo del nolo della nave, questa rimase ancorata al largo delle acque canadesi mantenendo in ostaggio il perso-

come se tutte le funzioni operative venissero svolte da privati.

L'ESSENZIALITÀ DI ALCUNE FUNZIONI

Alcuni analisti, all'inizio degli anni 90 e contemporaneamente alla riduzione in corso negli strumenti militari, sottolinearono la possibilità di potersi trovare in situazioni di dipendenza. La dottrina militare americana respinse queste osservazioni rilevando che si sarebbe proceduto all'esternalizzazione soltanto di quelle funzioni che non ricadono nella fattispecie di *emergency essential support*. Purtroppo la realtà è ben diversa. È un dato di fatto che i militari hanno oramai perso il *savoir faire* in molte attività e in alcuni settori critici la competenza è passata totalmente alle ditte civili. Si pensi ad esempio al settore logistico. Per i materiali critici ad alta tecnologia, sino a qualche anno fa, i contratti prevedevano che gli interventi manutentivi e correttivi sarebbero ricaduti sotto la responsabilità dei tecnici militari dopo circa un anno dall'introduzione in servizio di quei materiali. Con la continua diminuzione degli effettivi, soprattutto nel comparto logistico, i termini sono cambiati. Oggi, la logistica dei sistemi ad alta tecnologia, quali possono essere ad esempio gli armamenti *stand off*, è passata esclusivamente sotto la responsabilità della ditta fornitrice del sistema che, all'atto della vendita si impegna, su lauto compenso, a mantenerlo efficace per un certo numero di anni dall'introduzione in servizio. In tempo di pace tale scelta ha la sua logica ma in caso di crisi, se la compa-

unia dovesse avere dei problemi ciò si tradurrebbe rapidamente in una carenza sensibile di capacità operative.

Il problema dell'esternalizzazione non è limitato solo ai mezzi ma anche agli uomini. Se la componente logistica viene affidata alle ditte civili, ciò significa che molti «logisti» saranno presenti in zona di operazioni al posto di ex-militari. Tale situazione priva i Comandanti di una riserva di capacità che storicamente si è dimostrata utile in svariate occasioni. Ciò sia perché il civile non ha l'addestramento necessario per imbracciare un fucile e concorrere alle operazioni militari sia perché, se lo facesse, non godrebbe nemmeno delle garanzie che si estendono ai prigionieri di guerra.

LA REGOLAZIONE DELL'ATTIVITÀ

Dalla serie di considerazioni che sono state fatte sinora emerge abbastanza nettamente la necessità di procedere a una forma di regolamentazione dell'esistenza e dell'attività delle PMC. Inoltre: l'attività individuale o di un'organizzazione nel settore della sicurezza potrebbe intralciare il raggiungimento degli obiettivi di politica estera degli stati. Le forze regolari dei Paesi occidentali potrebbero trovarsi in situazioni di confronto con unità addestrate da elementi appartenenti a tali aziende, a loro volta ex-militari occidentali, che potrebbero aver trasmesso ai loro «allievi» tecniche di combattimento sofisticate e in taluni casi anche «riservate» (è il caso delle procedure operative adottate dalle Forze Speciali), la nazionalità delle PMC potrebbe avere un impatto indiretto sulla reputazione degli stessi Paesi di origine di queste compagnie. È difficile ipotizzare a esempio che, in caso di comportamento illegale da parte di esse, non vi sia qualcuno che non pensi che qualche membro delle Autorità governative nazionali non sia al corrente dell'accaduto e il fallimento di una loro operazione potrebbe richiedere l'intervento di forze militari regolari per sottrarre i membri dell'organizzazione al pericolo di morte.

L'argomento relativo alla regolazione dell'attività delle PMC è particolarmente importante poiché le conseguenze di una situazione di anarchia potrebbero essere difficilmente controllabili. Un elemento di frequente dibattito è se questa forma di regolazione debba avere carattere nazionale o internazionale. Nel primo caso, regolazione nazionale, è abbastanza intuitivo che la forma di controllo potrebbe essere più coercitiva e le compagnie potrebbero trovare forti vincoli allo sviluppo della loro attività. D'altro canto, a fronte di una tale ipotesi, è intuitivo come le PMC potrebbero assumere un atteggiamento nomade, modificando la propria sede in relazione agli interessi contingenti. Si passa quindi da

una situazione nella quale, a prima vista, si è in presenza di una forma di controllo forte ad una di totale assenza di controllo. Sarebbe preferibile la scelta di un'architettura di tipo internazionale. In particolare, piuttosto che emanare una serie di leggi nei Paesi ove le PMC decidono di fissare la propria sede legale, è forse più pagante pensare a un insieme di regole stabilite da un'istanza internazionale, quale ad esempio le Nazioni Unite o la Corte Internazionale dell'Aja. Tale scelta appare, peraltro, maggiormente obiettiva evitando la possibilità che legislazioni nazionali maggiormente permissive inducano a trasferirsi in tali Paesi che diverrebbero una sorta di centri di accumulazione di compagnie militari.

In tal senso potrebbe essere richiesta una sorta di registrazione dell'azienda presso un'istanza internazionale (con la possibilità di ricorrere alla sospensione dell'attività qualora si violino le regole) oppure il ricorso all'autorizzazione dei singoli progetti (tale soluzione presenterebbe comunque degli inconvenienti in termini di segretezza e velocità operativa). Un'ulteriore opzione regolatrice potrebbe prevedere la presenza di un *team* di controllo sul terreno. Quest'ultimo si comporterebbe come un arbitro, osservando l'andamento delle operazioni senza interferire, a meno che la compagnia non infranga le regole del gioco. È ovvio che difficilmente il *team* avrebbe la forza per interrompere un'operazione in corso, ma è altrettanto evidente che un giudizio negativo sull'operato dell'azienda le impedirebbe di partecipare all'aggiudicazione di futuri contratti. La presenza del *team* sarebbe un elemento di controllo per evitare non soltanto che vengano utilizzate tecniche vietate dalle Convenzioni umanitarie ma anche che la compagnia prolunghi in maniera «artificiale» la durata

dell'operazione per guadagnare più del previsto. Sull'altro versante, la compagnia che opera secondo le regole del gioco avrebbe tutto da guadagnare dalla presenza del *team* di controllo che garantirebbe, con la sua presenza, l'affidabilità dell'azienda

CONCLUSIONI

Le considerazioni esposte lasciano ipotizzare il futuro di queste organizzazioni che hanno raggiunto dimensioni considerevoli. Il loro avvenire è legato all'evoluzione degli scenari mondiali e, quindi, a quello degli eserciti. In clima di Guerra fredda le PMC stentavano a imporsi e i mercenari erano quelli a cui toccava l'onore delle primedonne. Perché? La risposta è duplice. In primo luogo, il numero di crisi nel mondo era sensibilmente inferiore a quello di oggi. Le due potenze non avevano alcun interesse ad alimentare focolai di tensione, pericolosi per gli equilibri mondiali. Quindi, al sorgere dei primi segnali di crisi, le superpotenze cercavano di risolvere in maniera «pacifica» le eventuali dispute. D'altra parte il mondo era diviso in sfere di influenza abbastanza nette e ognuno faceva «il bello e il cattivo tempo» nella propria area. Le crisi, infatti, sorgevano nei luoghi ove non erano ben definite le competenze (per esempio in Africa) ma in questi Paesi, ancorché non mancasse l'azione più o meno nascosta delle superpotenze, l'onere dell'intervento era riservato quasi sempre alle ex potenze coloniali. Se per le PMC non vi era terreno fertile nelle zone di crisi, altrettanto si verificava in Patria, dove erano presenti soldati a sufficienza per lo svolgimento di molte delle funzioni, oggi loro assegnate. Le funzioni logistiche, addestrative, di studio potevano essere condotte senza problemi poiché vi era un numero sufficiente di uomini in grado di condurre il combattimento e dedicarsi alla difesa militare dei confini nazionali.

Da qualche anno la situazione è radicalmente cambiata. I soldati sono sempre di meno e molte delle funzioni che sono comunque indispensabili per fornire l'*output* che il Paese domanda alle Forze Armate devono essere assolte da altri attori che sono le PMC.

Potremmo concludere che per queste organizzazioni il futuro è abbastanza roseo, anche se con qualche distinguo. Infatti, alcuni Paesi – per cultura, scelta politica o altro – sono fortemente orientati alle missioni di *peace keeping* che non sono *human resources consuming* come quelle di combattimento e lasciano poco spazio alle possibilità di *outsourcing*. Si potrebbe quasi affermare che la sempre maggiore specializzazione di eserciti di questo tipo in operazioni di *peace keeping* impedisce alle PMC di crescere quale braccio armato delle organizzazioni internazionali.

Ciò malgrado, non si può non convenire che la situazione mondiale è tale, perlomeno a breve e medio termine, che le Compagnie militari private hanno ancora notevoli margini di sviluppo. Come l'esempio iracheno ha dimostrato, l'interventismo statunitense, sempre in sintonia e supportato dall'alleato britannico, richiederà inevitabilmente il loro supporto. Un'analisi condotta recentemente prevede che nel 2010 tale mercato produrrà ricavi per ben 202 miliardi di dollari!

* *Tenente Colonnello,*
in servizio presso
l'Ufficio Generale del Capo di
Stato Maggiore dell'Esercito

La Guerra di Liberazione raccontata da un testimone che fu protagonista di quelle vicende belliche che segnarono la rinascita dell'Esercito Italiano e della democrazia

IL PREZZO DELLA LIBERTÀ

di [illegible] Poli *

Furono 87 000 i Caduti del Secondo Risorgimento e ben 368 le Medaglie d'Oro al Valor Militare conferite, di cui 139 ai Reparti

Dal 1943 al 1945, fu decisivo l'apporto dei militari italiani alla Guerra di Liberazione. Il riscatto nazionale e la conquista della libertà costarono un notevole tributo di lutti e rovine. Oggi dobbiamo essere grati a quei generosi predecessori che ci hanno lasciato la preziosa eredità di una nazione libera e democratica. Nelle parole stesse dell'autore, che visse in prima persona quegli avvenimenti, emerge il lungo percorso di tanti italiani che si sacrificarono per senso dell'onore e amor di Patria.

Se volessimo presentare, in sequenza logica, la Guerra di Liberazione 1943-45, potremmo ritrarla in una forma inusuale, suddividendola in tre periodi: il periodo eroico di Monte Lungo e di Monte Marrone; il periodo della manovra nelle Marche; il periodo (tecnico-militare) sulle difese gotiche.

Il 16 ottobre 1943, a poco più di un mese dall'armistizio, l'Italia ottenne la cobelligeranza dopo aver dichiarato guerra alla Germania e aver approntato per il fronte il 1° Raggruppamento motorizzato, una Brigata di 10 000 uomini.

Furono tappe serrate e imposte dagli eventi tragici successivi all'8 settembre, soprattutto quelli avvenuti nei Balcani, che diedero inizio a un periodo eroico, caratterizzato dalla conquista di Monte Lungo e di Monte Marrone.

IL PERIODO EROICO

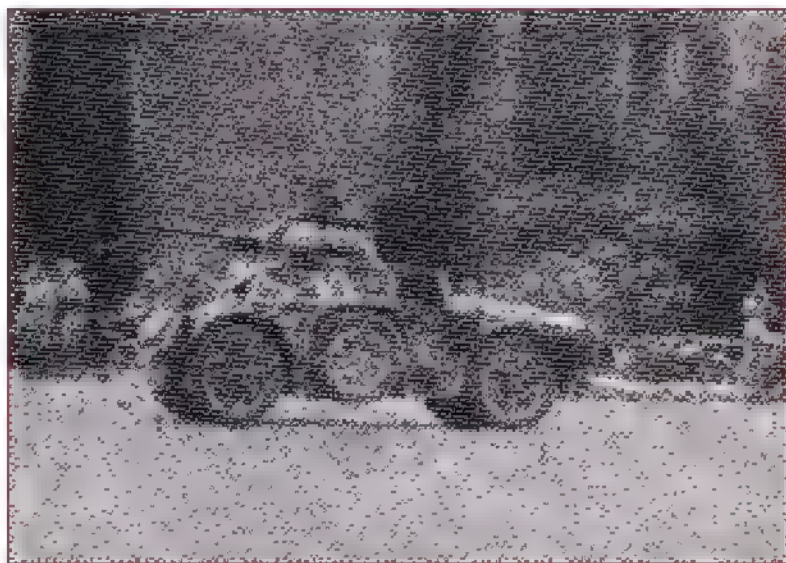
In un'Italia allo sbando, il 1° Raggruppamento motorizzato attaccò l'8 dicembre, in un'alba nebbiosa, le posizioni ben organizzate a difesa della quota 343 di Monte Lungo.

Quando la nebbia diradò, fanti e bersaglieri furono decimati e respinti dai *panzer* granatieri della 29ª Divisione «Göering». Il Generale Clark, Comandante della 5ª Armata americana, conscio di averci lasciati soli, di persona venne a incontrare le truppe del Raggruppamento, il 9 dicembre, constatò che eravamo ancora soldati validi e disse: riattaccherete fra pochi giorni meglio appoggiati dalle fanterie e dalle artiglierie americane. Ed il 16 dicembre il tricolore italiano e la bandiera americana sventolarono assieme sulla cima di Monte Lungo, conquistato definitivamente. Fu l'immagine emblematica che sostanziò la nostra cobelligeranza.

Il primo episodio di eroismo ampiamente noto fu quello dell'8 dicembre 1943, quando, buttati nella fornace di Cassino, senza conoscere l'entità dei nemici e l'affidabilità dei nuovi Alleati, fummo decimati nelle balze rocciose di Monte Lungo.

Il secondo episodio, non meno eroico, fu quello di riattaccare, dopo aver subito una tragica decimazione, appena 10 giorni dopo, le stesse posizioni e gli stessi nemici, fidando però nell'appoggio dei nuovi alleati.

Ma il periodo eroico non finisce qui. Il terzo episodio fu la conquista di Monte Marrone, dove l'eroismo ha assunto l'aspetto di un ardito colpo di mano, del Battaglione «Piemonte»: tutti alpini piemontesi della «Taurinense» rimpatriati dal Montenegro. Ma qui l'eroismo dov'è? Nell'aver sfidato di sorpresa i validi alpinigermanici, scalando di notte un'impervia parete rocciosa di 800 metri a strapiombo sulla pianura, con materiali, mezzi e munizioni a spalla, incluso un obice da 75/13.

Nella notte sul 31 marzo tutto pesava, inclusi i rotoli di filo telefonico, che avevo razziato ai margini di un campo americano, perché il loro filo era più leggero del nostro.

Autoblindo italiane a difesa di Porta S. Paolo a Roma durante la Guerra di Liberazione

P. M. 155, 24 settembre 1944

CORPO ITALIANO DI LIBERAZIONE

Ordine del giorno n. 43

Sotto la data di oggi, 24 settembre, il C.I.L. si scioglie per necessità superiori.

Non si scioglie né, credo, si scioglierà mai, nei nostri cuori il patrimonio comune delle vicende nobili e dure che abbiamo vissute insieme e della giustificata fierezza per queste vicende che hanno un valore storico per il nostro Paese.

Io sono certo che tutti noi che apparteniamo al C.I.L. ci riconosceremo sempre fratelli e ci tenderemo sempre la mano incontrandoci, comunque la sorte materiale di ognuno possa essere nel futuro diversa e diverso il cammino spirituale di ognuno. E con ciò la nostra solidarietà istintiva e disinteressata sarà cemento per la vita civile della Patria, come il comune ideale di renderla libera a prezzo del nostro sangue è stato cemento per la sua rinascita militare.

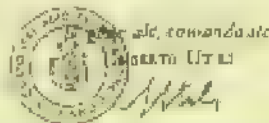
Sciogliendosi, il C.I.L. darà vita a due nuove grandi unità: la «Legnano» e la «Folgore». Il nostro augurio e il nostro impegno deve essere quello che esse risultino le più compatte, le più ardenti, le più salde al servizio della Patria come discende naturalmente dal loro diritto di primogenitura. E a questo scopo ogni sacrificio personale e collettivo impostoci dalle ferree necessità di un nuovo ordinamento deve sembrarci lieve, anche se lo sentiamo doloroso. Poiché usciamo tutti da un'unica matrice che è il C.I.L., le piccole fiamme ideali dei minori reparti che si sciolgono o si trasformano non si spegneranno certamente ma si fonderanno e si riassumeranno nella fiamma più grande e più vivida delle due Divisioni che ne nascono.

Quanto a coloro che si allontanano da noi unicamente perché nei nuovi organici non c'è posto per tutti, se restituiti alla vita civile vi diffonderanno la conoscenza e l'amore per le gesta compiute, se immessi in altre Divisioni vi porteranno il lievito di una recente esperienza di guerra, combattuta con uno spirito nuovo, quello che sale come una afflato dalle ceneri dei nostri focolari distrutti.

Questo è l'ultimo ordine del giorno del C.I.L.

Siano perciò in esso consacrati il mio affetto e la mia gratitudine di Comandante per l'eroica «Nembo», per l'impetuoso reggimento «San Marco», per i gruppi IV e V someggiati, e CLXVI impavidi e tenaci, da cui definitivamente mi separo.

In alto i cuori di tutti! Nella certezza che aprendo un proprio ciclo nuovo, «Legnano» e «Folgore» saranno sempre e pienamente degni del comune ciclo antico.

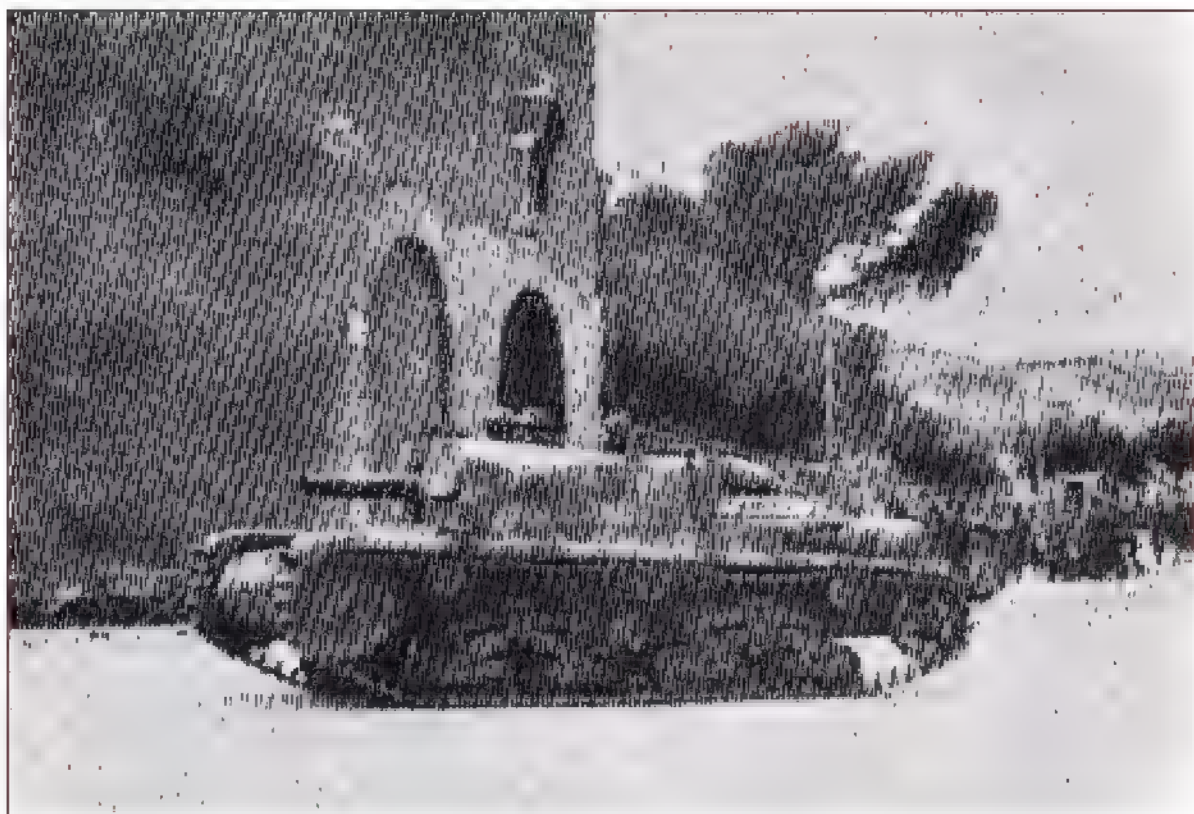
Il generale comandante
Umberto Utili

Giunti in vetta, gli *Alpenjäger* quella mattina non c'erano. Fu la notizia più bella che rimbalzò in un lampo dagli esploratori di testa alla coda della colonna, ma riattaccarono giorni dopo. Riattaccarono la notte di Pasqua, fidando nella nostra euforia per i brindisi fatti alle famiglie lontane, ma ormai era tardi; ci eravamo organizzati a difesa e furono ricacciati definitivamente.

Gli sviluppi favorevoli conseguenti alle brillanti azioni del battaglione «Piemonte» non tardarono a farsi sentire. Il 24 maggio venne dato ordine al 4° Reggimento bersaglieri, agli alpini del Battaglione «Piemonte», al CLXXXV Reparto paracadutisti, al IX Reparto d'assalto e al IV Gruppo artiglieria someggiato, di avanzare per l'alto, lungo la direttrice Monte Marrone, Monte Mare, Valle Venafrana, Picinisco. La resistenza tedesca si irrigidiva sul Monte Irto e Monte Pietroso che sbarrano l'accesso alla Valle di Fondillo. Ovunque avanzando, il 28 fu raggiunto Picinisco. Il fronte tedesco aveva ceduto con un attacco per l'alto. Se il Generale Clark (Comandante della 5ª Armata americana) avesse dato maggiore ascolto a Juin (Comandante del Corpo di Spedizione francese marocchino) e se avesse seguito il suo progetto di avanzare per l'alto verso Atina, lungo la valle del Liri, le tre sanguinose battaglie di Cassino non avrebbero avuto mai luogo. Ci riuscirono gli italiani nei giorni che precedettero la caduta di Cassino: gli arditi del IX Reparto d'assalto misero in fuga l'ala sinistra della 5ª Divisione da montagna (*Gebirgsdivision*) austriaca, occupando Picinisco e i sobborghi di Atina e forzando la Linea «Gustav» sulla direttrice operativa della valle del Liri. Era la realizzazione del sogno di Juin, ma fu anche l'ordine di tornare indietro, quando i soldati italiani già gridavano «Roma, Roma!». Gli Alleati, in particolare i britannici, non vedevano di buon occhio l'entrata a Roma delle Unità italiane.

Qui termina il periodo eroico e qui ha termine anche l'epopea del 1° Raggruppamento motorizzato.

IL PERIODO DELLA MANOVRA NELLE MARCHE

Il 3 aprile 1944 l'*Allied Control Commission* comunicò che il Raggruppamento motorizzato si trasferiva nelle Marche, era autorizzato a chiamarsi Corpo Italiano di Liberazione (CIL) e passava alle dipendenze dell'8ª Armata Britannica (Generale Montgomery).

Il 3 aprile 1944 è una data sconosciuta agli italiani, ma è estremamente importante che anche noi combattenti abbiamo sem

pre ignorato e che ricordiamo solo per il fatto che fu scucito dal bavero delle nostre uniformi lo scudo dei Savoia, sostituito dalla croce di Pontida. È una data che solo qualche storico ama citare. Ha però un profondo significato, perché gli Alleati cominciarono a credere in noi e ci consentirono di portare in linea 25 000 uomini. Per questo il 3 aprile 1944 segnò il passaggio fra due periodi storici.

Dopo aver raggiunto il suo definitivo assetto organico, pari a due Divisioni, il CIL dall'8 giugno iniziò una travolgente offensiva che doveva portarlo da Guardiagrele al Metauro.

L'avanzata ebbe soste obbligate in quanto il LXXVI Corpo d'Armata germanico condusse una manovra in ritirata da manuale; tre mesi di tempo, dal giugno al settembre, guadagnati cedendo circa 200 km.

La manovra tedesca fu facilitata da una morfologia del terreno che si frapponeva alla progressione italiana, costituita da «quinte» collinose parallele inframezzate da valli ortogonali alla costa.

Ogni «quinta» costituiva una Posizione di Arresto Temporaneo (PAT). Il termine potrebbe sembrare asettico, ma, per il Corpo Italiano di Liberazione, inserito in un delicatissimo punto di giunzione con il II Corpo d'Arma

In alto e a sinistra.
Combattimenti a Roma durante la Guerra di Liberazione

Fanti del reggimento «Legnano» trasportano munizioni verso la linea di fuoco a Monte Lungo.

to polacco (due alleati con visione completamente diversa della condotta delle azioni e con velocità di progressione altrettanto diversa), ogni corso d'acqua e ogni «quinta» collinare costituì un doloroso tributo di sangue al disegno di manovra tedesco

Lo sfondamento della linea invernale, l'8 giugno, portò alla conquista di Canosa Sannita, Guardiagrele e Orsogna. Mentre, dopo quest'operazione, la II Brigata del CIL rimase a presidio del settore, i bersaglieri e gli alpini della 1ª Brigata proseguirono l'avanzata e occuparono Bucchianico. I paracadutisti, uscendo dal settore del CIL, raggiunsero Chieti e alcune località sulla costa.

Così, dopo lunghi mesi di guerra di posizione, iniziava un periodo di azione intensa con i complessi problemi logistici della guerra di movimento, per la quale il CIL non era attrezzato

Nei giorni 11, 13 e 15 giugno elementi della 1ª Brigata raggiunsero rispettivamente Sulmona, L'Aquila e Teramo. Dura poi fu la resistenza tedesca sul Chienti, ma, serrati sotto i reparti che nella rapida avanzata si erano scaglionati per decine di chilometri, a fine giugno furono occupate Tolentino e Macerata e il Chienti fu superato in direzione di Cingoli.

Contemporaneamente, a destra del CIL, nel settore adriatico ha svolto un ruolo determinante un'unità operativa autonoma, il 2° Corpo d'Armata polacco, comandato dal leggendario Generale Wadyslaw Anders, strutturato sul modello di un Corpo di spedizione britannico. Il 2° Corpo d'Armata polacco era articolato su due Divisioni, la 3ª Divisione fucilieri dei Carpazi e la 5ª Divisione Kresova. L'unità polacca nelle Marche ha sempre operato in stretto collegamento con il CIL. La differenza di lingua, di addestramento e di equipaggiamenti fra polacchi e italiani, avrebbero potuto creare difficoltà di comprensione e soprattutto di cooperazione. Non fu così. ci intendemmo subito e la battaglia di Ancona fu un esempio bellissimo di azione comune

Anche se l'avanzata dei reparti polacchi e italiani avvenne in condizioni molto difficili, a causa delle demolizioni e dei campi minati tedeschi, il 21 giugno avvenne il primo scontro diretto con unità tedesche e il 4 luglio l'attacco previsto dai polacchi andò a vuoto a causa del ripiegamento preventivo dei reparti tedeschi. Il 9 luglio si concluse la prima battaglia di Ancona e il 17 e 18 quest'ultima venne liberata definitivamente

Preventivamente alla battaglia di Ancona la zona di Filottrano, che dominava le pendici verso il mare e che costituiva per i tedeschi la posizione più forte, venne affidata agli italiani del CIL.

Inizialmente fu sottovalutata la difficoltà dell'operazione e oltre 300 paracadutisti del «Nembo» morirono per la sua conquista, anche perché i tedeschi contrattaccarono con carri armati e intenso fuoco di artiglieria a massa. All'alba del 9 luglio i paracadutisti del «Nembo» issarono il tricolore sulla torre comunale di Filottrano

A metà di luglio i polacchi e gli italiani ripresero il movimento lungo la direttrice più interna rispetto a quella costiera. Santa Maria Nuova, Ostra Vetere, Belvedere Ostrense, Pergola, Corinaldo, Cagli, Urbino, Urbania so-

no tutte località legate al ricordo di magnifici compagni caduti.

Fu una logorante guerra di movimento fin quasi a ridosso della Linea invernale «Gotica» e il CIL giunse al fiume Metauro completamente stremato, dopo aver abbandonato lungo la strada la maggior parte dei logori mezzi che, se avevano miracolosamente resistito a una guerra di posizione con la 5ª Armata, risultarono inaffidabili per una guerra di movimento con l'8ª Armata.

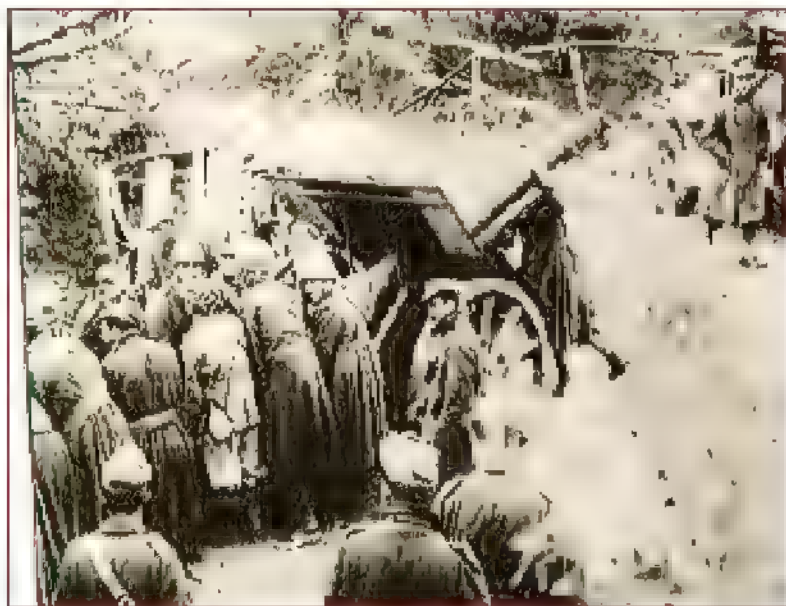
A Corinaldo, il 6 agosto, cadde eroicamente in combattimento il Sottotenente Alfonso Casati. Ebbe la Medaglia d'Oro e questo fu l'ultimo atto eroico di questo periodo nelle Marche. Il 24 settembre il CIL fu sciolto con un memorabile ordine del giorno del Generale Umberto Utili.

IL PERIODO SULLE DIFESE GOTICHE

Dal 24 settembre 1944, data di scioglimento del CIL, al 24 gennaio 1945, data di entrata in linea del Gruppo di combattimento «Cremona» sul Senio, nessun italiano ha combattuto nella Guerra di Liberazione? Non è vero! La continuità della presenza italiana sulle difese gotiche fu assicurata dalle 205ª, 209ª, 210ª, 227ª, 228ª, 230ª e 231ª Divisioni ausiliarie, per un totale di 300 000 uomini che combatterono con la 5ª e con l'8ª Armata, e dal XX Raggruppamento «Salmerie da combattimento».

Nel frattempo, nell'Italia meridionale i reparti dei Gruppi di combattimento non ebbero riposo, ma furono intensamente addestrati dai ferrei Ufficiali e Sottufficiali britannici e subirono una radicale trasformazione degli equipaggiamenti. Si rinnovò allora, a tappe forzate, la struttura del nuovo Esercito Italiano. Ogni Gruppo di combattimento, dopo severe verifiche di efficienza operativa, entrò in linea in tempi successivi: il «Cremona» in gennaio, in corrispondenza del Senio; il «Folgore» in Val Santerno a fine febbraio il «Friuli» e il «Legnano» in marzo a sud-est di Bologna.

Ogni Gruppo di combattimento meritò e conquistò le sue pagine di gloria. Il «Cremona» con la liberazione di Fusignano e di Alfonsine, il «Friuli» e il «Legnano» con la liberazione di Bologna, ma soprattutto il «Folgore» quando, all'alba del 12 aprile, furono lanciati, oltre le linee, 200 paracadutisti del «Nembo» a Poggio Rusco. Questo fu il primo lancio di guerra, compiuto in battaglia dai paracadutisti italiani,

Presa di posizione di un pezzo di artiglieria del Corpo Italiano di Liberazione, gennaio 1944

una pagina veramente gloriosa che costò 32 morti.

Il sindaco Dozza, primo sindaco di Bologna libera, nel suo proclama disse ai bolognesi: il popolo saluti con entusiasmo e passione di patriottismo e di libertà i valorosi eserciti alleati liberatori, l'eroico e rinnovato Esercito Italiano, il glorioso Corpo dei Volontari della Libertà. Le Forze Armate della nuova e libera Italia proseguiranno la guerra a fianco degli Alleati, fino alla liberazione del nord e all'annientamento del fascismo.

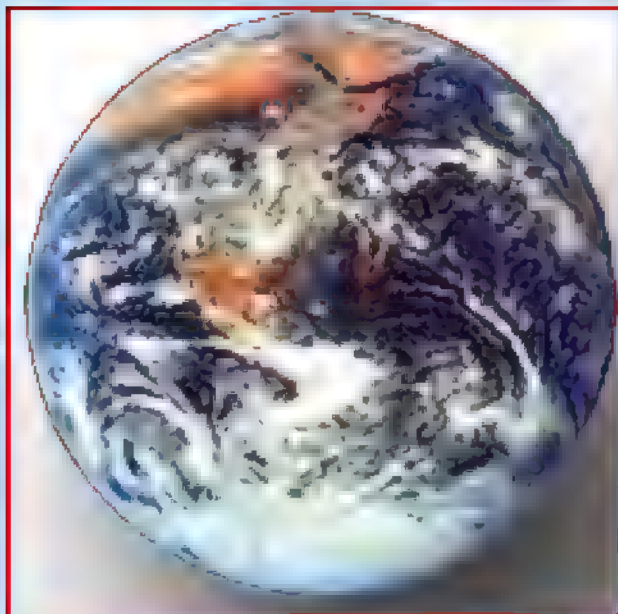
CONCLUSIONI

Illustrato dal vivo in questo studio con testimonianze oculari e interpretazioni autentiche di chi ha vissuto questa guerra, merita in chiusura riportare alcuni dati significativi, perché il loro linguaggio preciso è, come sempre, il più eloquente. Il contingente italiano dell'Esercito, della Marina e dell'Aeronautica che partecipò alla campagna d'Italia, con più di mezzo milione di soldati, fu secondo solo a quello degli Stati Uniti. I militari caduti in quel frangente furono 87 000; le Medaglie d'Oro conferite furono 368, di cui 139 ai Reparti.

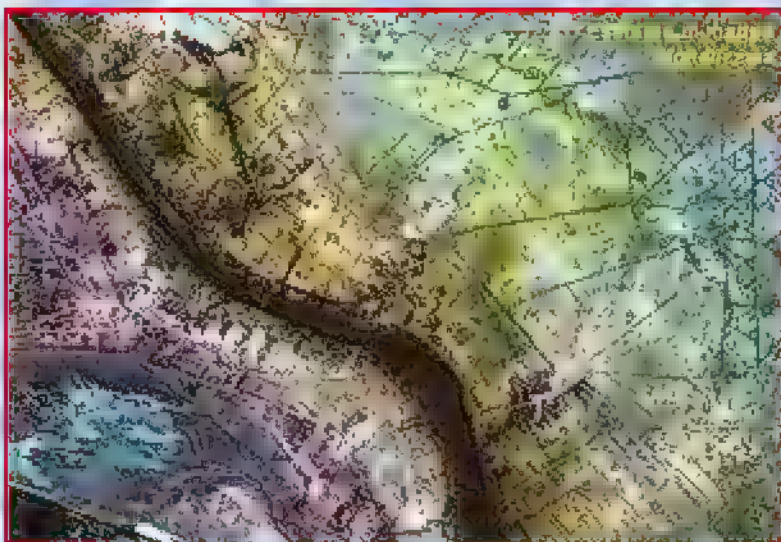
Questo fu il duro prezzo della libertà!

□

** Generale e Senatore della Repubblica Italiana, già Capo di Stato Maggiore dell'Esercito*

CREAZIONE DI UNA SECONDA TERRA... VIRTUALE

La combinazione armonica dei progressi di apparecchiature elettroniche (*hardware*) e delle reti di comunicazione trova applicazione particolarmente efficace nell'ambito dello sviluppo di situazioni e modelli virtuali sempre più aderenti ai loro corrispondenti nel mondo reale.

La preventiva simulazione della risposta del mercato e delle prestazioni di un sistema, fatta utilizzando i predetti modelli virtuali, è prassi consolidata ormai in tutti i settori produttivi. Prima di commercializzare un prodotto o un servizio o di avviare alla produzione un nuovo sistema, viene sempre effettuata una verifica virtuale, utilizzando modelli che interagiscono con il prodotto, servizio o sistema, al fine di ottenere risposte in termini di gradimento, ritorno economico o prestazioni tecniche. Tali risposte sono essenziali per ridurre i tempi di prova, i costi e, soprattutto, i rischi associati al lancio del servizio o del prodotto sul mercato, oppure dell'avvio della produzione di un nuovo sistema.

Questo processo di valutazione preventiva sta riscuotendo particolare interesse soprattutto per le sue positive ricadute nella esecuzione di una efficace pianificazione operativa, laddove i fattori in gioco (forze proprie, forze avversarie, terreno, condizioni meteo, infrastrutture, ambiente politico, sociale ed economico) e le loro interazioni (connessioni internazionali, religiose, etniche, con altri teatri e così via) sono così numerose e molteplici da rendere molto complessa la loro completa trattazione. Le pianificazioni normalmente attuate per le operazioni militari sono caratterizzate da una serie di valutazioni e di ipotesi, tese a limitare il numero delle possibili linee di azione, semplificando il processo decisionale. Tuttavia, la complessità delle missioni odierne, caratterizzate da elevata dinamicità, e la globalizzazione delle informazioni e dei mercati richiedono un esame più attento e rigoroso. Questo è uno dei principali motivi che inducono all'adozione, in sede di pianificazione militare, di programmi informativi di ausilio alle decisioni. Tali programmi forniscono indicazioni sulle possibili evoluzioni di scenari complessi, preimpostati o costruiti in sede di pianificazione, utilizzando modelli virtuali sempre più complessi. In tale quadro si inserisce la recente iniziativa statunitense di

Reti di satelliti intorno alla Terra

sviluppare un modello completo della Terra, con tanto di abitanti e risorse commerciali, inseriti in un contesto virtuale unitario e globalizzato. In particolare, l'Esercito degli Stati Uniti sta costruendo una versione del pianeta Terra su computer, come ausilio in caso di conflitti internazionali.

Tale modello sarà contenuto in un apposito database, dal quale potranno essere attinti i dati relativi al terreno reale, da utilizzare per la simulazione di attività militari. In tal modo, ogni simulazione avverrà tenendo conto degli stessi dati geografici, utilizzando la stessa scala. Il programma informativo che rappresenterà la Terra sta per essere prodotta dalla compagnia «There», specializzata nella realizzazione di videogiochi. La prima versione del pianeta virtuale dovrebbe essere pronta per il prossimo mese di settembre. Il modello della Terra commissionato dall'Esercito statunitense sarà basato sul mondo fisico reale, con particolare attenzione alla simulazione delle interrelazioni sociali umane piuttosto che ai conflitti basati sull'uso di equipaggiamenti militari. Il combattimento costituirà una parte del modello, che consentirà anche di simulare attività di *intelligence*, pattugliamenti, pianificazione ed interazione con le popolazioni indigene. Saranno disponibili anche una serie di strumenti a supporto delle attività di addestramento.

Il programma prevede la modellizzazione di tutto il pianeta, anche se, al momento, è stata realizzata solo la rappresentazione della zona di Kuwait City. La società There sta lavorando a stretto contatto con i tecnici militari statunitensi in modo da integrare nel modello ogni possibile programma informativo di simulazione già realizzato, come, ad esempio, i modelli di comportamento delle folle e dei veicoli e così via.

Per la fine di giugno 2004 è previsto l'impiego del programma informativo da parte di un gruppo di Ufficiali e Sottufficiali reduci delle operazioni in Iraq.

BATTERIE AI POLIMERI DI ARGENTO, CELLE A COMBUSTIBILE E MICRO-MOTORI

La durata e la contestuale miniaturizzazione dei sistemi di alimentazione delle future dotazioni dei soldati rappresentano una delle maggiori sfide tecnologiche del settore, con diretto impatto sull'efficacia complessiva delle predette dotazioni. In aggiunta, il potenziale profitto che deriverebbe dall'adozione di una particolare batteria induce molte aziende a cimentarsi nello studio e nello sviluppo di prototipi di sistemi di alimentazione di ogni tipo. Tra le tante che si susseguono con cadenza quasi mensile, merita particolare attenzione una nuova tecnologia che riguarda la produzione di sorgenti di energia in alternativa alle attuali batterie agli ioni di litio. In particolare, la società statunitense «*Zinc Matrix Power*» ha recentemente brevettato un tipo di batterie ai polimeri di argento. Si tratta di un materiale che consente di utilizzare reagenti più densi, in modo da concentrare in un minore volume la stessa densità di energia, allo stesso peso. I prototipi di queste batterie sono stati in grado di fornire sino a 2 kW per litro, nettamente superiore al livello di energia per litro erogato dalle batterie agli ioni di litio e comparabili alle prestazioni delle «vecchie» batterie zinco argento, rispetto alle quali le batterie ai polimeri di argento hanno il vantaggio di rispettare di più

Esempio di prototipo di micro motore

l'ambiente

Oltre allo sviluppo di batterie tradizionali, composte da innovative sostanze di nuova generazione, come quella dei predetti polimeri di argento, si stanno anche affermando realizzazioni, sempre più concrete, di sorgenti di alimentazione alternative che utilizzano diversi processi di produzione dell'energia elettrica. Tra queste, meritano particolare menzione le celle a combustibile ed i cosiddetti micro motori. La tecnologia delle celle a combustibile prevede la generazione di energia elettrica derivata da scambi di energia chimica, come, ad esempio, la generazione di idrogeno dal metanolo o, più comunemente, dal kerosene.

Un'alternativa alle celle a combustibile è rappresentata dai micro motori. Si tratta di un innovativo sistema di dinamo, costituita da un motore in miniatura, alimentato a gas, a kerosene o idrogeno, in grado di muoversi ad altissime velocità in particolari fluidi, che riducono drasticamente l'attrito e, di conseguenza, aumentano l'efficacia di conversione dell'energia. Questo tipo di generatore ha dato ottimi risultati nel corso di varie sperimentazioni, tra le quali si citano quelle effettuate dall'Università di Birmingham che ha sviluppato prototipi di batterie costituite da micro motori, molto più piccole rispetto ad una normale pila.

Un micro motore può generare sino a 300 volte il quantitativo di energia di una comune pila delle stesse dimensioni.

L'impiego di batterie basate su celle a combustibile o micro motori, idonee all'impiego per le dotazioni dei futuri sistemi soldato, è tuttavia ancora subordinato alla necessità di ridurre le dimensioni, soprattutto per le celle a combustibile, e la pericolosità del combustibile (idrogeno o altro gas), che caratterizzano le attuali realizzazioni, oltre che alla necessità di dover prevedere una dedicata linea di supporto logistico.

TASTIERA OLOGRAFICA E SISTEMA «*SENSE TABLE*»

Le tastiere sono sistemi indispensabili per l'inserimento dei dati in un computer, ma troppo ingombranti da portare al seguito. Per ovviare a tale inconveniente si stanno studiando tastiere «virtuali». In particolare, tastiere olografiche tridimensionali, che possono essere proiettate nello spazio di fronte all'utente. Il funzionamento è abbastanza semplice: come in un normale ologramma, l'immagine di una tastiera reale viene incisa su una pellicola di plastica. Quando la pellicola è attraversata dalla luce, l'immagine della tastiera viene proiettata verso

Rappresentazione del sistema «table-sense»

l'esterno, dando l'illusione di avere di fronte un oggetto tridimensionale. Un sensore all'infrarosso scandisce il piano dell'immagine olografica e rileva quale numero, simbolo o tasto è stato selezionato. Non si tratta di un progetto teorico. La società statunitense Holo Touch sta costruendo sistemi di distribuzione automatica che utilizzano questo tipo di sistema di selezione e che saranno installati sui marciapiedi di New York.

Ancora più innovativa è la ricerca in corso presso il *Massachussets Institute of Technology*, dove un gruppo di ricercatori sta mettendo a punto un sistema in grado di rilevare, senza bisogno di connessioni fisiche, la posizione di oggetti su un *diplay*. Tale tecnologia è nota con il nome di *sense table* e si prefigge di interagire con un computer muovendo oggetti su un piano. Alcune possibili applicazioni pratiche possono riguardare l'uso del computer per la composizione e l'esecuzione di musica e la possibilità di accedere ad archivi ed a *file* «muovendoli» su un piano di visualizzazione.

Come si può facilmente intuire, tali tecniche di immissione di dati consentirebbero di semplificare enormemente le dotazioni dei futuri sistemi soldato e migliorerebbero la loro efficacia complessiva.

Al momento, l'apparecchiatura elettronica necessaria è ancora troppo ingombrante per essere utilizzabile nei sistemi portatili previsti per le dotazioni individuali.

Ma la crescente tendenza alla miniaturizzazione dei componenti elettronici consentirà senz'altro, in un prossimo futuro, di disporre di questa funzionalità anche nei sistemi soldato.

ROTOVIEW E MONITOR OCULARI

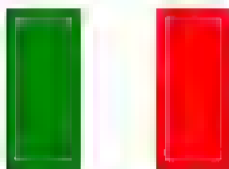
Ci sono spesso idee così semplici che ci si chiede perché non siano state sviluppate prima. Una di queste è la Rotoview. Si tratta della possibilità di incrementare la dimensione dello schermo dei sistemi portatili tramite una espansione virtuale dell'area di visualizzazione. Tale tecnologia consente di effettuare uno scorrimento dell'immagine in sintonia con il movimento della testa. Al momento si sta mettendo a punto la tecnica di asservimento del sensore di posizione della testa con il programma informativo che crea il movimento dell'area visualizzata sullo schermo.

In alternativa al Rotoview e sempre al fine di incrementare la dimensione dello schermo, è stata studiata una ulteriore tecnica che consiste nel posizionare piccoli schermi il più vicino possibile all'occhio in modo da fornire la sensazione di uno schermo molto più grande. Tipicamente, questo *display* è montato su una sola lente di un paio di occhiali, in modo che un occhio è focalizzato sullo schermo mentre l'altro è libero di vedere normalmente, in analogia al cosiddetto *eyepiece* di alcune dotazioni di soldato futuro. Secondo una recente indagine condotta dall'università statunitense dell'Ohio, gli utenti che hanno provato questo sistema hanno dichiarato di avere avuto la stessa sensazione fornita da un comune *display* di computer.

Collegando questo monitor ad un computer palmare, magari tramite un dispositivo *wireless*, è possibile realizzare una postazione mobile di tutto rispetto, soprattutto se accessoriata con idonei dispositivi in grado di sostituire il *mouse* e la tastiera, del tipo di quelli sopradescritti. Allo stato attuale, tali dispositivi sono ancora troppo costosi, ma una eventuale produzione di massa potrebbe consentire una diffusione di massa in pochi anni.

□

(a cura del Tenente Colonnello Antonio Gervasio)

SOMMARIO SUMMARY SOMMAIRE INHALT RESUMEN SUMARIO

L'oro liquido del terzo millennio,
di Giovanni Marizza (pag. 8).
L'Idrogeostrategia sarà la scienza destinata ad assumere una progressiva importanza nei prossimi anni. È in un aumento di conflittualità in aree in cui le risorse idriche sono carenti in quanto scarse oppure distribuite in maniera disuguale. L'acqua, in altre parole, sembra destinata a soppiantare il petrolio quale causa di contrasti tra soggetti statali. A meno che non si risolvano con urgenza i problemi incombenti.

La base degli attuali assetti geostrategici,
di Antonio Ciabattini Leonardi (pag. 18).
Dal conflitto tra Paesi e coalizioni ai rischi attuali del terrorismo sembra siano trascorsi secoli. Sono appena trascorsi, invece, 50 anni. Molto è cambiato in così poco tempo. Vediamo, allora, come e perché.

Al di là della forza e della violenza,
di Enzo Gasparini Casari, (pag. 32).
L'attuale momento storico e sociale, come pure l'incremento delle missioni fuori area, inducono a fare chiarezza sul reale significato delle parole «forza» e «violenza». L'uso legittimo della forza tutela gli inermi, seleziona gli obiettivi, si ispira al Diritto Umanitario e alle Convenzioni Internazionali ed ha una solida base etica e morale. La violenza, invece, usa indiscriminatamente la forza e subdolamente, colpisce i deboli con viltà per scuotere le civiltà democratiche.

Negoziare è un'arte,
di Gerardo Vincenzo Restaino (pag. 44).
La forza della ragione può facilmente aver ragione di contrasti anche animosi. La lucidità di una mente serena e allenata riesce a prevalere su numerose cause conflittuali, presenti nella professione, nei rapporti interpersonali e nelle relazioni a qualsiasi livello.

Confronto in chiave retecentrica,
di Donato D'Ambrosio (pag 60).
Nella Forza Armata il *Network Centric Warfare* sarà realizzato mediante la digitalizzazione dello spazio della manovra, un ambiente operativo comune, per scambiare le informazioni utilizzando tecnologie internet e soluzioni NATO, comprese quelle emerse dal MIP (*Multilateral Inteoprability Programme* / Programma Multilaterale di Interoperabilità), aree funzionali operative per fuoco, manovra, logistica e così via. Si dovrà però garantire l'interoperabilità interforze e multinazionale.
La digitalizzazione farà acquisire ai reparti particolari elementi di capacità: sensori (sistema RSTA, veicoli senza pilota); network (rete wireless, tactical internet, software radio); attuatori (PC Cluster, piattaforme da combattimento di futura generazione); sistema soldato; Comando e Controllo (SIACCON, SICCONA).

Soldato sinergico
di Vito Dell'Edera e Giovanni Cappai (pag. 72).
Il nuovo ruolo attribuito al soldato ha favorito l'applicazione della tecnologia ai compiti operativi del singolo – quale «piattaforma operativa individuale» – e delle unità. Componenti sempre più innovative hanno fatto la loro apparizione, a premessa di ulteriori conquiste scientifiche applicate all'ambito militare. Tuttavia, l'incremento dell'efficacia di uno strumento operativo si persegue anche con la convergenza sinergica delle singole capacità e funzioni. Vediamo allora la situazione attuale e le sorprese che ci riserba il futuro e breve e medio termine.

Vincere lo stress,
di Antonio Marchetti (pag. 84).
È possibile vincere lo stress, anzi a volte lo si può usare a nostro vantaggio. Questo per conoscere meglio noi stessi e la società nella quale viviamo. L'individuazione preventiva di tale subdolo compagno di viaggio, il sapere come e dove si annida, la conoscenze delle tecniche per contrastarlo, migliora nettamente la propria esistenza e il rapporto con gli altri.

SOMMARIO SUMMARY SOMMAIRE INHALT RESUMEN SUMARIO

SOMMARIO SUMMARY SOMMAIRE INHALT RESUMEN SUMARIO

by Vito Dell'Edera and Giovanni Cappai (p. 72).
The new role assigned to the soldier has fostered application of technology to the operational tasks of both the single soldier – as an «individual operational platform» – and of units. More and more innovative components have come on the scene, as a premise of further scientific conquests applied to the military field. However, the increase in efficiency of an operational instrument can be also pursued by synergic convergence of single capacities and functions. Therefore, let us consider the present situation and the surprises that the future is setting aside for us in the short and medium term.

Fighting Stress,
by Antonio Marchetti (p. 84).
You can fight stress, indeed it can be used to our advantage, in order to know both ourselves and the society we live in better. Detecting such a deceitful travel mate in advance, knowing how and where it is hiding, knowing techniques to face up to it, improves decidedly our existence and our relationship with other people.

Private Military Companies,
by Carmine Masiello (p. 100).
Sometimes admired, other times feared, often looked upon with prejudice or excessively mythicized, Private Military Companies are a result of our times Therefore, let us find out origin, conditions and prospects of Private Military Companies, a phenomenon arousing discussion and which deserves a suitable analysis

The Cost of Freedom,
by Luigi Poli (p. 116).
From 1943 to 1945 the contribution of the Italian militarymen was crucial for the Liberation War. The national ramson and the conquest of freedom cost a considerable tribute of bereavement and ruins. Today we must feel obliged to those generous predecessors of ours who left us the priceless heritage of a free and democratic nation. The Author, who took part in those events in first person, writes about the long journey of so many Italians, who committed themselves for sense of honour and love for their Country

L'or liquide du troisième millénaire,
par Giovanni Marizza (p. 8).
L'hydrogéostratégie est une science vouée à revêtir une importance croissante Les conflits se multiplient dans les régions où les ressources hydriques font défaut ou sont mal distribuées. En d'autres termes, l'eau ne manquera pas de devenir, à la place du pétrole, l'une des causes de conflit entre Etats. A moins que ce danger imminent ne soit résolu au plus tôt.

La base des équilibres géostratégiques actuels,
par Antonio Ciabattini Leonardi (p. 18).
Depuis les conflits entre pays et coalitions à l'époque actuelle caractérisée par la menace terroriste, des siècles semblent s'être écoulés. Et pourtant 50 années seulement se sont passées. De grands changements ont eu lieu en peu de temps. Voyons alors comment et pourquoi

Au-delà de la force et de la violence,
par Enzo Gasparini Casari (p. 32).
Face aux évènements historiques et sociaux que nous vivons et à la multiplications des missions hors zone, il conviendrait d'éclaircir la signification réelle des mots «force» et «violence». L'emploi légitime de la force vise à protéger les faibles et à sélectionner les objectifs, et s'inspire du Droit humanitaire et des Conventions internationales, tout en ayant une base éthique et morale. La violence, au contraire, consiste en l'usage aveugle, sournois et vil de la force contre les plus faibles, pour frapper les civilisations démocratiques.

SOMMARIO SUMMARY SOMMAIRE INHALT RESUMEN SUMARIO

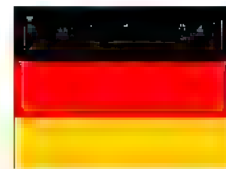
L'art de la négociation par Gerardo Vincenzo Restaino, (p. 44).
La force de la raison peut facilement avoir raison des différends, même les plus difficiles La lucidité d'un esprit serein et entraîné permet de maîtriser de nombreuses causes de conflits, aussi bien sur le plan professionnel que des relations personnelles ou autres.

Confrontation en clef «Network Centric», par Donato D'Ambrosio (p. 60).
Au sein de la Force armée, le «Network Centric Warfare» sera réalisé à travers la digitalisation de l'espace de manœuvre, un espace opérationnel commun, en vue de l'échange d'informations, en utlisant des «technologies internet» et des solution OTAN, telles que celles du MIP (Multilateral Interoperability Pogramme/Programme Multilatéral d'Interoperabilité), des domaines fonctionnels opérationnels pour tir, manœuvre, logistique, etc. Il faudra cependant assurer également l'interopérabilité multinationales et des forces La digitalisation permettra aux unités de disposer de certains éléments de capacité tels que: senseurs (système RSTA, véhicules sans pilote); network (réseaux wireless, tactical internet, logiciel radio); PC Cluster, plates formes de combat de future génération) ; systeme soldat ; Commandement et Contrôle (SIACCON, SICCONA)

Le soldat synergique, par Vito Dell'Edera et Giovanni Cappai (p. 72).
Le nouveau rôle attribué au soldat a favorisé l'application de la – «plate forme opérationnelle individuelle» – que des unités. Des composantes de plus en plus innovatrices ont vu le jour qui annoncent d'autres conquêtes scientifiques appliquées au domaine militaire.
Cependant, l'efficacité accrue d'un instrument opérationnel s'obtient également à travers la convergence synergique des capacités et des fonctions. Analysons donc la situation actuelle et ce que le futur garde de nouveau à court et à moyen terme

Venir à bout du stress, par Antonio Marchetti (p. 84).
Il est possible de venir à bout du stress et même d'en tirer profit. Et ce en vue de mieux nous connaître et de mieux connaître la société dans laquelle nous vivons.Identifier d'avance ce compagnon de voyage sournois, savoir où et comment il se cache, connaître les techniques pour le réprimer : voilà des moyens qui permettent d'améliorer la vie et les rapports avec autrui

Les Compagnies militaires privées, par Carmine Masiello (p. 100).
Elles inspirent tantôt l'admiration, tantôt la crainte Certains les condamnent, d'autres les mythifient. Les Compagnies militaires privées sont le fruit de notre temps. Découvrons les origines, analysons l'état actuel et les perspectives futures des Private Militay Compagnies (PMC), une réalité qui fait l'objet de vifs débats et qu'il conviendrait d'approfondir.

Le prix de la liberté, par Luigi Poli (p. 116).
De 1943 à 1945, le concours des militaires italiens à la guerre de libération fut décisif. La délivrance du peuple et la conquête de la liberté eurent un prix élevé en termes de pertes humaines et matérielles. Aujourd'hui, nous nous devons de remercier ces prédécesseurs généreux qui nous ont légué une nation libre et démocratique. Les mots de l'auteur, qui a vécu lui même ces évènements historiques, illustrent le long parcours des nombreux italiens qui ont sacrifié leur vie par amour de l'honneur et de la Patrie

Der flussige Gold des 3. Jahrtausends,

SOMMARIO SUMMARY SOMMAIRE INHALT RESUMEN SUMARIO

von Giovanni Marizza (S. 8).
Die Wasserstrategie ist die Wissenschaft, die in den naechsten Jahren immer wichtiger sein wird. Es gibt zunehmende Konflikte in Gegenden, in denen die Wasserressourcen gering sind, weil ungenuegend oder ungleich verteilt.
Mit anderen Worten, scheint das Wasser verurteilt zu sein, das Erdoel in seiner Rolle als Konfliktstoff zwischen den Staaten abzuloesen. Es sei denn, man findet eine schnelle Loesung fuer diese bedrohenden Probleme.

Die Basis des aktuellen geostrategischen Zustandes, von Antonio Ciabattini Leonardi (S. 18).
Vom Konflikt zwischen Laendern und Koalitionen zu den aktuellen Risiken des Terrorismus, scheinen Jahrhunderte vergangen zu sein. Es sind aber erst 50 Jahre her. Viel hat sich in so kurzer Zeit veraendert. Sehen wir denn warum und weshalb.

Jenseits von Macht und Gewalt,
von Enzo Gasperini Casari (S. 32).
Der momentane soziale und historische Zeitpunkt sowie auch die Zunahme der Aussen Missionen, bringt uns zur wirklichen Bedeutung der Worte «Macht» und «Gewalt». Die berechtigte Anwendung der Macht schuetzt die Wehrlosen, waehlt die Ziele aus, folgt dem Menschenrecht und den Internationalen Abkommen, hat eine feste ethische und moralische Basis. Die Gewalt jedoch benuetzt, ohne Unterschied, ihre Kraft und hinterlistig trifft sie die Schwachen mit Niedertraechtigkeit, um die Grundlagen der demokratischen Kultur zu erschuettern.

Die Kunst des Verhandelns, von Gerardo Vincenzo Restaino (S. 44).
Die Macht der Vernunft kann feindselige Kontraste leicht schlichten. Die Klarheit eines ausgeglichenen und disziplinierten Geistes ueberwiegt zahlreiche Konflikte, im Berufsbereich, in menschlichen Beziehungen und in Verhaeltnissen auf jedem Niveau.

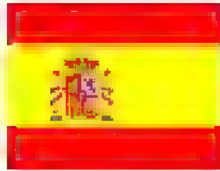
Vergleich innerhalb des Netz-Systems,
von Donato D'Ambrosio (S. 60).
In den Streitkraeften wird das Network Centric Warfare, dank der Digitalkontrolle des Manoeverbereiches, eines gemeinsamen Wirkungskreises, verwirklicht, um Informationen mit der Verwendung von Internet Technologien und NATO Loesungen, einschliesslich jene, die vom MIP (Multilateral Interoperability Programm) hervorgehen, sowie Funktionsbereiche fuer Feuer-, Manoever-, Logistik-Operationen usw auszutauschen. Man wird aber die gegenseitige Zusammenarbeit unter Streitkraeften und zwischen Nationen garantieren muessen. Das Digitalverfahren wird den verschiedenen Abteilungen besondere Leistungselemente zur Verfuegung stellen: Sensoren (RSTA System, Maschinen ohne Piloten); Netze (Wireless Network, Tactical Internet, Radio Software), Ausfuehrungsmittel (PC Cluster, Ruestungsplattform zukuenftiger Generation), Soldatengefuege; Fuehrung und Kontrolle (SIACCON, SICCONA).

Der synergische Soldat, von Vito Dell'Edera und Giovanni Cappai (S. 72).
Die neue Rolle des Soldaten hat die Anwendung der Technologie den operativen Auftraegen der Einzelnen - eine Art individueller Operationsplattform - und der Einheiten gefoerdert. Immer moderneren Bestandteile sind herausgekommen als Voraussetzung fuer weitere wissenschaftliche Errungenschaften zur militaerischen Verwendung. Dennoch wird die Leistungssteigerung eines Instrumentes auch mit der synergischen Zusammensetzung der einzelnen Taetigkeiten und Aufgaben verfolgt. Betrachten wir also den aktuellen Stand und die Ueberraschungen, die die kurz- und mittelfristige Zukunft uns vorbehaelt.

Mit dem Stress leben, von Antonio Marchetti (S. 84).
Es ist moeglich, den Stress zu ueberstehen, sogar ihn manchmal zu eigenem Vorteil zu benuetzen. Dieses, um uns selbst und die Gesellschaft, in der wir leben, besser zu

kennen. Die rechtzeitige Erkennung von solchem heimtueckischen Reisegefaehrte, das Wissen, wie und wo er sich einnistet, die Kentnisse der Methoden, um sich ihm zu widersetzen, verbessern wesentlich unsere eigene Existenz und die Beziehung mit den anderen

Private Militaereinheiten, von Carmine Masiello (S. 100).
Manchmal befuerchtet, manchmal bewundert, oft mit Vorurteil gesehen oder zum Mythos erhoben sind die privaten Militaereinheiten Fruechte unserer Zeit Wir wollen hier Ursprung, aktuellen Stand und Perspektiven der Private Military Companies (PMC) aufdecken, eine Wirklichkeit, die diskutieren laesst und die einer ausfuehrlicheren Pruefung wert ist.

Der Preis der Freiheit, von Luigi Poli (S. 116).
Von 1943 bis 1945 war der Beitrag der italienischen Soldaten zu dem Befreiungskrieg entscheidend Die Nationalerloesung und die Eroberung der Freiheit kosteten einen Tribut von Trauer und Truemmer. Heute muessen wir jenen grosszuegigen Vorfahren dankbar sein , die uns das wertvolle Erbe einer freien und demokratischen Nation hinterlassen haben. In den Worten des Autors, der selber in erster Linie jene Ereignisse erlebte, kommt's deutlich hervor, wie viele Italiener, sich mit Ehrengefuehl und Vaterlandsliebe opferten.

El oro líquido del tercer milenio, Giovanni Marizza (pág. 8).
La ciencia denominada hidrogeoestrategia ira cobrando creciente importancia en los años venideros. Aumenta la conflictividad en las regiones donde carecen o resultan mal distribuidos los recursos hídricos. O sea que, por lo visto, de no resolverse urgentemente los problemas apremiantes, el agua podría llegar a remplazar el petróleo como causa de conflicto entre Estados.

La base de los actuales equilibrios geoestratégicos, Antonio Ciabattini Leonardi (pág. 18).
Parecen haber transcurrido siglos desde los tiempos de los conflictos entre países y coaliciones a la época actual de los riesgos del terrorismo. Y sin embargo, pasaron tan solo 50 años. Mucho ha cambiado en poco tiempo. Tratemos de ver cómo y por qué

Más allá de la fuerza y de la violencia, Enzo Gasparini Casari (pág. 32).
Los acontecimientos históricos y sociales que están marcando nuestra época y el incremento de las misiones fuera de zona, vuelven necesario aclarar el sentido de las palabras «fuerza» y «violencia». El empleo legítimo de la fuerza consiste en tutelar a los indefensos y seleccionar los objetivos, y se inspira en el Derecho humanitario y en las Convenciones internacionales, además de tener una base ética y moral. La violencia, en cambio, es el uso indiscriminado y solapado de la fuerza, ataca vilmente a los desamparados para azotar a los pueblos democráticos.

La negociación es un arte, Gerardo Vincenzo Restaino (pág. 44).
La fuerza de la razón puede hasta con los conflictos más difíciles. La lucidez de una mente serena e instruida logra dominar muchas causas de conflicto, tanto en la relaciones profesionales como interpersonales u otras.

Confrontación en clave «Netwok Centric», Donato D'Ambrosio (pág. 60).
En la Fuerza armada el Network Centric Warfare será realizado mediante la digitalización del espacio de maniobra, un ambiente operacional común, para intercambiar informaciones utilizando «tecnologías internet» y soluciones OTAN, incluso las del MIP (Multilateral Interoperability Programme/Programa Multilateral de Interoperabilidad), sectores

SOMMARIO SUMMARY SOMMAIRE INHALT RESUMEN SUMARIO

funcionales
operacionales para fuego, maniobra, logística, etcétera Será preciso, sin embargo, garantizar la interoperabilidad multinacional y de las fuerzas La digitalización facilitará a las unidades elementos particulares e capacidad tales como: sensores (sistema RSTA, vehículos sin piloto), redes (redes inalámbricas, tactical internet, software radio); PC Cluster, plataformas de combate de futura generación; sistema soldado; Mando y Control (SIACCON, SICCONA).

El soldado sinérgico,
Vito Dell'Edera y Giovanni Cappai (pág. 72).
El nuevo papel atribuido al soldado ha fomentado la aplicación de la tecnología a las tareas operacionales tanto del mismo soldado – «plataforma operacional individual» – como de las unidades Salen a luz elementos cada vez más innovadores que anuncian nuevas conquistas científicas aplicadas al ámbito militar. Sin embargo, la eficacia de un instrumento operativo también se incrementa a través de la convergencia sinérgica de las capacidades y funciones. Analicemos la situación actual y las sorpresas que reserva el futuro a corto y medio plazo.

Acabar con el estrés,
Antonio Marchetti (pág. 84).
Podemos acabar con el estrés e incluso hasta podemos sacarle provecho. Y ello para conocernos mejor a nosotros y a la sociedad en la que vivimos. Identificar previamente este solapado compañero de viaje, saber dónde y cómo se esconde, conocer las técnicas para reprimirlo: he aquí una manera para mejorar nuestra existencia y nuestra relación con los demás

Las Compañías militares particulares,
Carmine Masiello (pág. 100).
A veces inspiran admiración, otras temor. Unos las condenan, otros las mitifican Las Compañías militares particulares son hijas de nuestros tiempos. Descubrimos los orígenes, la situación actual y las perspectivas de las Private Military Companies (PMC), una realidad de la que se discute mucho y que merece un ahondamiento.

El precio de la libertad
Luigi Poli (pág. 116).
De 1943 a 1945, la aportación de los militares italianos fue determinante en la guerra de Liberación. El rescate de la Nación y la conquista de la libertad tuvo un precio muy alto en concepto de vidas humanas y de daños materiales. Tenemos que agradecer a aquellos generosos predecesores por habernos legado una nación libre y democrática. De las palabras del autor, quien vivió aquellos acontecimientos históricos, se desprende el largo recorrido de los numerosos italianos que se sacrificaron por el sentido del honor y el amor a la Patria

O ouro líquido do terceiro milénio,
de Giovanni Marizza (pág. 8).
A hidrogeo-estratégia será a ciência destinada a assumir uma progressiva importância nos próximos anos. Está num aumento de conflicto em áreas em cujos recursos hídricos são carentes enquanto escassos ou distribuídos de maneira desigual. A água, noutras palavras, parece destinada a suplantar o petróleo, a causa de controvérsias entre assuntos estatais. A menos que não se resolvam com urgência os problemas incumbentes.

A base das actuais disposições geo-estratégicas,
de Antonio Ciabattini Leonardi (pág. 18).
Do conflicto entre Países e coalições aos riscos actuais do terrorismo, parecem ter decorrido vários séculos Decorreram , porém, 50 anos. Muitas coisas mudaram em tão pouco tempo. Vejamos, então, como e porquê.

Para além da força e da violência,
de Enzo Gasparini Casari (pág. 32).
O actual momento histórico e social, assim como o

incremento das missões fora de área, induzem a esclarecer o significado real das palavras «força» e «violência» O uso legítimo da força tutela os inermes, selecciona os objectivos, inspira se no Direito Humanitário e nas Convenções Internacionais, tem uma sólida base ética e moral. A violência, porém, usa indiscriminadamente a força e, astuciosamente, atinge os débeis com cobardia para abalar as civilizações democráticas.

Negociar é uma arte,
de Gerardo Vincenzo Restaino (pág. 44).
A força da razão pode facilmente ser razão de disputas também animosas. A lucidez de uma mente serena e treinada consegue prevalecer sobre numerosas causas conflictuais, presentes na profissão, nas relações inter pessoais e nas ligações a qualquer nível.

Confronto em chave de rede cêntrica,
de Donato D'Ambrosio (pág. 60).
Na Força Armada o Network Centric Warfare será realizado mediante a digitalização do espaço de manobra, um ambiente operativo comum, para trocar as informações utilizando tecnologias internet e soluções NATO, incluindo as que emergem do MIP (Multilateral Interoperability Programme / Programa Multilateral de Inter operabilidade), áreas funcionais operativas para fogo, manobra, logística, etc.. Dever se à, porém, garantir a inter operabilidade inter-forças e multinacionais. A digitalização fará adquirir às repartições, particulares elementos de capacidade sensores (sistem RSTA, veículos sem piloto), network (rede wireless, tactical internet, software radio), realizadores (PC Cluster, plataformas de combate de futura geração); sistema soldado; Comando e Controle (SIACCON, SICCONA)

Soldado sinérgico,
de Vito Dell'Edera e Giovanni Cappai (pág. 72).
O novo papel atribuído ao soldado favoreceu a aplicação da tecnologia às tarefas operativas do singular – como «plataforma operativa individual» – e das unidades Componentes cada vez mais inovativas fizeram a sua aparição, como premissa de ulteriores conquistas científicas aplicadas no âmbito militar. Todavia, o incremento da eficácia de um instrumento operativo persegue se também com a convergência sinérgica das capacidades e funções singulares. Vejamos então a situação actual e as surpresas que nos reserva o futuro a breve e médio prazo.

Vencer o stress,
de Antonio Marchetti (pág. 84).
É possível vencer o stress, aliás, por vezes pode-se até mesmo se usá lo em nossa vantagem. Isto para nos conhecermos melhor a nós mesmos e a sociedade em que vivemos
A individuação preventiva de tal traiçoeiro companheiro de viagem, o saber como e onde se aninha, o conhecimento das técnicas para combatê lo, melhora nítidamente a própria existência e a relação com os outros

As companhias militares privadas,
de Carmine Masiello (pág. 100).
Por vezes admiradas e por outras temidas, frequentemente vistas com preconceito ou então mitificadas, as Companhias militares privadas são fruto dos nosso tempos. Descubramos origens, situações e perspectivas das Private Military Companies (PMC), uma realidade que provoca discussão e que merece uma análise aprofundada

O preço da liberdade,
de Luigi Poli (pág. 116).
De 1943 a 1945 foi decisiva a contribuição dos militares italianos para a Guerra de Libertação. O resgate nacional e a conquista da liberdade custaram um notável tributo de lutos e ruínas. Hoje devemos estar gratos àqueles generosos predecessores que nos deixaram a preciosa herança de uma nação livre e democrática. Nas próprias palavras do autor, que viveu na primeira pessoa aqueles acontecimentos, emerge o longo percurso de tantos italianos que se sacrificaram pelo sentido de honra e amor pela Pátria

Corrado Augias: «I segreti di Londra», Mondadori Editore, Milano, 2003, pp. 447, euro 18,00.

Dopo il successo de «I segreti di Parigi» e «I segreti di New York», Corrado Augias offre con questo volume una nuova appassionante lettura che può costituire una guida originale e intelligente a una delle capitali più amate d'Europa.

Trafalgar Square, con la statua di Horacio Nelson in cima a una poderosa colonna di granito; la Torre di Londra, dall'atmosfera ancor oggi inquietante; l'East Side, cupa e delittuosa, nella quale si aggiravano Mister Hyde e Jack lo Squartatore; Greenwich e il Tamigi dei corsari e dei pirati, che ebbero un ruolo importante nella costruzione dell'Impero. Sono solo alcuni dei luoghi della capitale britannica attraverso cui Corrado Augias ci accompagna, svelando le storie significative, misteriose e spesso sconosciute che si nascondono dentro le vie, i monumenti, i parchi, traccia delle numerose vicende succedutesi nel ciclo vitale di questa straordinaria città.

Ogni strada percorsa diviene spunto per un appassionante racconto, animato da personaggi eccezionali, protagonisti del loro tempo: Anna Bolena, giustiziata per ordine del marito Enrico VIII; Francis Drake, con le sue avventurose imprese; Karl Marx, che nella Londra da poco industrializzata visse anni di feroce miseria; Emmeline Golden Pankhurst, che si battè perché anche alle donne fosse riconosciuto il diritto di voto. E, ancora, Lawrence d'Arabia, Virginia Wolf, i Beatles e Lady Diana.

In queste pagine le guerre e gli amori, il denaro e il sangue, i difficili rapporti che gli inglesi hanno con se stessi e con gli altri popoli, ma anche il loro coraggio e la loro determinazione, fanno da sfondo a un viaggio che spazia temporalmente dall'epoca elisabettiana, con i suoi teatri, luogo d'incontro di tutti gli strati sociali, all'epoca vittoriana, in cui coprivano le gambe persino ai tavoli mentre la licenziosità più sfacciata era cosa di ogni giorno, alla Seconda guerra mondiale, quando gli attacchi aerei nazisti si infransero contro la testarda resistenza di un'intera nazione, fino agli anni Sessanta, con la trasgressiva Mary Quant e Carnaby Street, per giungere alle ultime vicissitudini della cronaca.

Nel racconto storico spicca, poi, la curiosità di questo popolo. Il più grande musicista, George Friederich Handel, era un tedesco; la dinastia dei Windsor, un nome inglese trovato dentro un castello perché anche loro, come Handel, sono tedeschi; la frusta per punire gli studenti; gli ubriachi del sabato sera; l'insistenza a misurare distanze e volumi come se il sistema metrico-decimale non fosse stato mai inventato; la mania di circolare a sinistra; una tradizione culinaria inesistente; il rifiuto dell'ora legale.

Ma in questo Paese si sente pulsare la vita del mondo, nonostante siano svaniti lo splendore e la ricchezza di un tempo. Un luogo abitato da persone che non è facile amare ma che sono capaci di un comportamento collettivo quasi sempre ammirevole, nel quale misteriosamente convivono miseria e grandezza, insofferenza e tolleranza, malinconia e *humor*. Ma gli inglesi evidenziano anche una radice robusta e aspra, dalla quale derivano tenacia, tradizioni, orgoglio e una sobrietà di vita quasi spartana.

Questo libro ha certamente il merito di aiutare a capire come tanti luoghi di Londra, momenti della sua storia, protagonisti della sua vita ritraggono sì una capitale, ma anche un popolo che resta tra i più degni di ammirazione per la difesa ostinata delle istituzioni, per il diritto dei singoli a scelte insindacabili, per una tradizione filosofica di umanità e tolleranza, per una gloriosa storia culturale largamente condivisa.

O. R.

Guido Sertorio, Marina Nuciari: «Nuovi soldati per nuove missioni. Studio di un caso», G. Giappichelli Editore, Torino 2003, euro 15,00.

L'opera, curata dai professori Guido Sertorio e Marina Nuciari e autorizzato dallo Stato Maggiore dell'Esercito, ha come sfondo la trasformazione del sistema militare italiano. Si pensi al passaggio da un Esercito tradizionalmente fondato sulla leva ad un modello su base professionale, con l'inserimento nei ranghi del personale femminile. A tutto ciò si aggiungono i molteplici impegni internazionali che vedono le nostre Forze Armate pre-

senti, a partire soprattutto dal 1992, in molteplici scenari operativi: Somalia, Mozambico, Bosnia, Albania, Kosovo, Timor Est, Afghanistan ed Iraq. Occorre poi ricordare che in ambito internazionale emerge sempre più la necessità di operare congiuntamente ad altri Paesi, con le cui realtà occorre confrontarsi. Inoltre, come accade altrove, anche in Italia il problema maggiore è rappresentato dalla difficoltà di reclutare personale con caratteristiche adeguate ai Corpi e alle Specialità del nostro Esercito.

Questo il contesto di un'indagine conoscitiva sugli effetti del cambiamento e il rapporto con le tradizioni: in questo caso la cosiddetta «alpinità», in una Brigata alpina, precisamente il 2° Reggimento della Brigata «Taurinense» di stanza a Cuneo. Lo studio si sviluppa in momenti diversi. Quando nei reparti

iniziano ad arrivare i primi Volontari in ferma breve e poi successivamente quelli in servizio permanente. Poi si è esaminato lo stesso gruppo di Volontari dopo tre anni di servizio e l'esperienza delle missioni internazionali. Ne è emersa una nuova figura, quella del *miles protector*, fornito di tratti nuovi ed originali. Quando il Corpo degli alpini era reclutato su base locale e forte era il richiamo alle tradizioni di montagna, si parlava di «alpinità», intesa come spirito di appartenenza, solidarietà e sensibilità nei confronti del mondo civile. Un complesso di valori che costituivano il tratto distintivo del buon alpino.

Oggi, anche se questa «alpinità» sembra assumere apparentemente un ruolo minore (con la variegata provenienza dei Volontari) emerge comunque la peculiarità del nuovo soldato professionista. Ben addestrato nell'uso delle armi, anche se spera di non doverle mai usare. Non aggressivo, né guerriero conscio che il proprio lavoro debba ispirarsi alla difesa dei deboli. Senza però dimenticare le tradizioni militari.

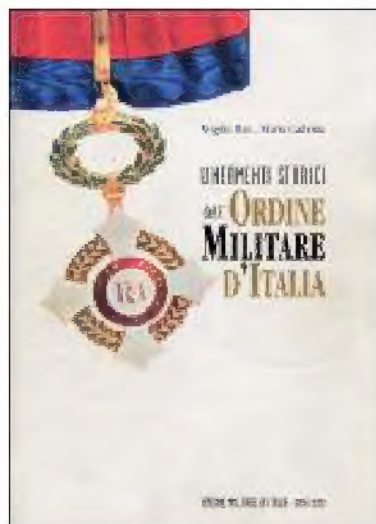
Potremmo, quindi, ispirarci all'esempio anglosassone, ben capace di trasmettere a soggetti originariamente estranei alle tradizioni di corpo i valori propri di questo. In sostanza si può preservare il patrimonio culturale di un Corpo adattandolo alle realtà attuali. Come dicono gli stessi autori, la storia militare non dovrebbe essere disciplina che gli Ufficiali studiano all'Università (e poi dimenticano), ma racconto vivo e critico trasmesso anche ai soldati.

Un apposito capitolo analizza «il senso di essere alpino» presso l'Associazione Nazionale Alpini (ANA), evidenziando anche i possibili cambiamenti dell'associazione stessa nel senso di un maggior impegno nel sociale. In ogni caso l'ANA potrebbe assumere un ruolo importante nella conservazione dei valori sopra detti, tenendo conto dei cambiamenti apportati con la riforma del reclutamento.

L'indagine qui condotta non pretende di essere esaustiva di una tematica così ricca e aperta al confronto ed a nuovi apporti. È importante comunque proseguire su questa linea anche in altri reparti con tradizioni ed esperienze diverse. Si auspica infatti che ulteriori ricerche facciano emergere la nuova identità del soldato italiano e, come anche avviene in altri Paesi, si indirizzino all'osservazione delle unità militari in azione nei vari scenari operativi. Ciò sarà particolarmente utile in considerazione del fenomeno della «deterritorializzazione» dei conflitti: fenomeno più incisivo soprattutto dopo i tragici fatti dell'11 settembre.

A.L.

Virgilio Ilari - Flavio Carbone: «Lineamenti Storici dell'Ordine Militare d'Italia», Ordine Militare d'Italia, Roma, 2003, pp. 270, s.i.p..

Il più antico simbolo politico-religioso dell'Unità d'Italia è la «Corona di Ferro». Napoleone non esita a cingersene e a istituire il relativo Ordine Militare. Egli, nonostante il depredamento e la dispersione di tanti nostri beni culturali e lavida «francesizzazione» di territori italiani, afferma, infatti, di voler pervenire, come meta finale, a regni corrispondenti alle grandi regioni

geografiche d'Europa.

Liquidato Napoleone, i Capi di Stato della restaurazione credono, come sempre, nella pace eterna e vedono male i soldati, specie quelli delle schiere del «Corso», ancor più se decorati di Legione d'Onore o di Corona di Ferro. Presto ricorrere a loro diventa però necessario. Ma come privarli dei segni conquistati con tanta sofferenza e valore?

Iniziamo con l'Austria. Sono fatali errori, ai fini della conservazione del titolo di Sacro Romano Impero (SRI) e del mitico AEIOU (*Austriae Est Imperium Orbis Universi*: spetta all'Austria l'Impero universale), l'adozione del tedesco al posto del latino come lingua ufficiale imperiale da parte del figlio della grande Maria Teresa, come anche l'accettazione, dono napoleonico, delle terre della già gloriosa Repubblica veneta. L'Austria non ha in merito difficoltà. Si limita a cambiare la denominazione in «Ordine Imperiale Austriaco»; a sostituire con la nera bicipite l'aquila doro napoleonica in volo sopra la Corona di Ferro; a conservare il geniale statuto dove, tra i motivi per la concessione, emerge «La vittoria conseguita in assenza o contro gli ordini ricevuti».

Nel Regno Sardo è invece istituito l'Ordine Militare di Savoia ottenibile – e qui cominciano le stranezze – «a domanda» in conversione di decorazioni napoleoniche o sabaude. Incluso l'Ordine dei Santi Maurizio e Lazzaro. Erede delle gloriose tradizioni ospedaliere e militari dell'antico Ordine Mauriziano, arma due navi per la lotta ai pirati nordafricani e mantiene un ospedale a Torino e uno a Nizza.

Un po' confusamente vengono fatte confluire nell'Ordine le – poi ristabilite – decorazioni al valore ed è fondato un parallelo Ordine Civile. Conseguente l'accantonamento dell'Ordine Militare di Savoia.

La guerra di Crimea dimostra però la necessità di una insegna cavalleresca di prestigio, anche per decorarne i Capi e gli alti Ufficiali alleati. Si vara così un nuovo statuto (R.D. 20 settembre 1855) dove, logicamente, scompare la procedura a «domanda».

Successivamente è da ricordare, in positivo, la concessione del cavalierato al Maresciallo d'alloggio dei Carabinieri Primo Scaniglia, Comandante di Stazione nella lotta al banditismo sardo, considerato a pieno (e giusto) titolo «militare Comandante di distaccamento». È un riconoscimento, oggi molto attuale, del ruolo statale politico-militare della «sicurezza». Dal 1815 al 1945 le concessioni sono 4 360.

Su queste basi, con la «riforma» del 1947 e il «riordinamento» del 1956, si fonda l'Ordine Militare d'Italia. Dell'antico Ordine Militare di Savoia è conservato il nastro azzurro con lista color porpora nonché la croce bianca, a braccia pentagonali, su corona d'alloro. Lo statuto in vigore è del 1960. All'Ordine Militare d'Italia occorre riconoscere il merito, come editore, di aver scelto per la ricerca storica gli autori giusti. Non a caso Virgilio Ilari è illustre storico delle istituzioni militari all'Università «Cattolica» di Milano.

È una storia piacevole da leggersi e completata da acuti suggerimenti pratici per il futuro.

Per tornare all'esordio napoleonico è da sottolineare come, nel Regno di Sardegna e poi in quello d'Italia, nonostante qualche intelligente ma non esauriente tentativo (unificazione nell'OMS delle decorazioni militari «al Valore» e «al Merito» di Vittorio Emanuele I), non si sappia pervenire a un unico Ordine, articolato in quattro classi al «Valore» e al «Merito» sia «Civile» sia «Militare», così da accumunare nel rango cavalleresco i cittadini più benemeriti dello Stato.

Non lasciar cadere la «Corona di Ferro» significherebbe per l'Italia regia saper mantenere e trasmettere una eredità culturalmente e socialmente valida e pienamente italiana.

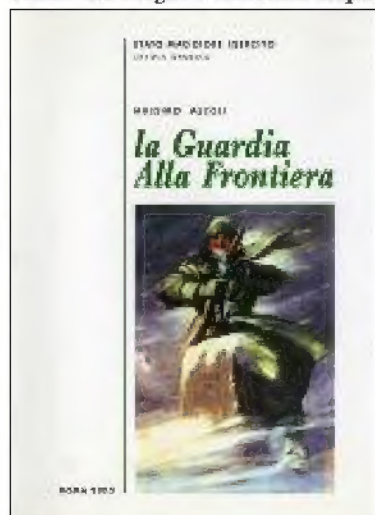
P. F. Q.

Massimo Ascoli: «La Guardia alla Frontiera», Stato Maggiore dell'Esercito - Ufficio Storico, Roma, 2003, pp. 479, euro 23,00.

Il Generale Massimo Ascoli, noto storico e cultore di fortificazioni contemporanee, dopo anni di ricerche e studi, esce con un prestigioso volume volto alla riscoperta e ricostruzione della storia del Corpo della Guardia alla Frontiera.

Quest'opera si propone di colmare il vuoto di conoscenza e di fornire quelle informazioni per orientarsi nella scoperta del Corpo forse meno trattato tra tutte le Armi e Specialità che hanno composto l'Esercito Italiano dal 1861 a oggi. La Guardia alla Frontiera durò meno di dieci anni, presidiava le opere della fortificazione permanente. È passata come una meteora nell'ordinamento del Regio Esercito, non lasciando traccia nell'attuale organizzazione della Forza Armata. Allo scoppio del Secondo conflitto mondiale, contava oltre 63 000 effettivi, 2 000 pezzi d'artiglieria, 7 000 mitragliatrici, 1 000 mortai e qualche decina di carri armati.

Nella parte prima vengono trattati gli aspetti storici e dottrinali, i momenti fondamentali dell'evoluzione della fortificazione italiana e come adattarla alle caratteristiche naturali del terreno, con lavori appropriati allo scopo di favorire l'impiego dei propri mezzi bellici ed ostacolare quelli avversari o di ridurne l'efficienza.

La parte seconda tratta specificamente la fortificazione, che può essere variamente classificata, a seconda dei luoghi e materiali impiegati per erigerla (fortificazione di montagna, di pianura, costiera, fortificazione permanente, semi permanente, campale) e degli scopi per cui viene eretta (fortificazione di sicurezza, strategica, di copertura).

Esauriente la narrazione dello sviluppo della dottrina difensiva delle frontiere dello Stato italiano, negli Anni Venti e di come nel decennio successivo si modificò la politica del Paese. Dunque non si ritenne più possibile solo una guerra sulle Alpi, difensiva contro la Francia e offensiva contro la Iugoslavia, bensì l'intendimento delle autorità del tempo, sfruttando il particolare momento che la politica internazionale attraversava fu di far assumere all'Italia, un ruolo mondiale. Questo presupponeva operazioni offensive fuori dai confini nazionali, presumibilmente oltre mare, attività che richiedeva la totale disponibilità delle forze mobili.

Con ordine del 4 dicembre 1934, venne istituito un nuovo Corpo armato, la Guardia alla Frontiera, formato da reparti di fanteria, artiglieria, genio e servizi, strutturato non in maniera uniforme ma con un organico particolare in funzione del numero e del tipo di opere da presidiare, delle esigenze specifiche dei vari tratti di frontiera da difendere e posto alle dipendenze ordinative dei Corpi di Armata aventi giurisdizione sulle zone ove sorgevano le opere di fortificazione.

Nei primi anni la Guardia alla Frontiera aveva ridotti livelli organici che ne limitavano l'impiego. Con il progredire dei lavori di fortificazione lungo l'intero arco alpino, i compiti del Corpo vennero ampliati così come i suoi effettivi: non si trattava più solo di parare improvvisi colpi di mano o sbarrare le principali vie di accesso alla pianura Padana, ma anche di contenere e rallentare eventuali grandi operazioni offensive condotte dagli eserciti delle potenze confinanti, in primo luogo Francia e Iugoslavia e dal 1938 anche la Germania.

Le operazioni belliche della Seconda guerra mondiale, caratterizzate da azioni manovrate a largo raggio con vasto impiego di mezzi meccanici da trasporto e combattimento, coinvolgeranno spesso l'Arma a un impiego improprio in appoggio ad unità mobili dell'Esercito, come nelle operazioni nei Balcani del 1940-41. A partire dal 1942, l'impiego operativo della Guardia alla Frontiera sarà orientato sempre più all'attivazione di fortificazioni costiere a difesa del litorale nazionale e dei territori occupati da tentativi di sbarchi anfibi nemici.

Dopo l'armistizio dell'8 settembre 1943, l'Arma condividerà le sorti del resto dell'Esercito, registrando episodi di resistenza ai tedeschi e ai partigiani iugoslavi.

Amplia e completa la parte documentale e gli approfondimenti, corredati da preziose foto, un'opera raccomandabile a ogni appassionato o studioso di testi militari.

A. C. L.

Nel prossimo numero di

5 SETTEMBRE OTTOBRE 2004

IN EDICOLA E IN ABBONAMENTO

* CLAUSEWITZ E LA GUERRA ASIMMETRICA

Terrorismo, guerra di popolo, tecnologia. Le riflessioni del Maggior Generale Carl Phillip Gottlieb von Clausewitz reggono all'assalto dei tempi e sono ancora in grado di far riflettere e stupire. La valenza del pensiero - racchiuso nel trattato di Strategia Militare «Della Guerra» (Von Kriege), pubblicato per la prima volta nel 1832 - invita l'Occidente a non ritenere assoluto l'apporto delle tecnologie, ma a dare la giusta preminenza al fattore umano.

di Ferruccio Botti

* L'UNIONE CONTINENTALE TRA MITO, IDEA E REALTÁ («Servizio Speciale»)

Dai primi pensatori ai padri fondatori, dall'allargamento a 25 Stati fino alla Costituzione Europea, l'idea attuale di Europa é il punto di approdo di una complessa storia durata secoli, anzi millenni. Molte sono state le tappe significative finora percorse, ma tante altre ancora attendono i cittadini europei che vivono già oggi una comune realtà splendida e affascinante.

di Carmine Fiore

* A CAVALLO

La collaborazione tra Esercito e Associazione Nazionale Arma di Cavalleria (ANAC) ha creato sinergie che stanno rinvigorendo il panorama nazionale dell'equitazione. L'equitazione militare sta vivendo un periodo di rinascita, al punto che è lecito sperare di poter rinverdire le glorie di un passato nemmeno poi tanto lontano. Ne sono prova i notevoli risultati sportivi raggiunti, l'alto livello agonistico delle manifestazioni realizzate e i tanti nuovi appassionati.

di Giancarlo Gay